

**ESTUDIO DE ATRACTIVIDAD DE MERCADO PARA LA EXPANSIÓN DE
SERVICIOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES VIGÍA S.A. HACIA LA CIUDAD
DE TULCÁN ECUADOR**

INGRYD YURANI CHACON

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**ESTUDIO DE ATRACTIVIDAD DE MERCADO PARA LA EXPANSIÓN DE
SERVICIOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES VIGÍA S.A. HACIA LA CIUDAD
DE TULCÁN ECUADOR**

INGRYD YURANI CHACON

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2010**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo son de responsabilidad exclusiva del autor”

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del Asesor

Firma del Jurado

Firma del Jurado

San Juan de Pasto, Noviembre del 2010.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi padre Dios por ser mi guía, mi fortaleza, y mi pilar durante toda mi carrera, de igual manera mis infinitos agradecimientos a dos personas muy importantes en mi vida a quienes les debo lo que soy y lo que he alcanzado, a mi madre Gladys Phacón quien me dio la oportunidad de realizarme hoy en día como una profesional, quien con su trabajo incesante permitió que cumpliera mi sueño y quien me apoyo en todo el transcurso de mi carrera gracias madre por haber depositado toda tu confianza en mi espero nunca defraudarte, a mi tío Luis Phacón por su comprensión, cariño y por su interminable apoyo gracias tío por ser siempre tan incondicional en mi vida hoy entiendo porque Dios quiso que mi padre no estuviera a mi lado porque usted vale por dos.

Mis incansables agradecimientos a la Universidad de Nariño y a todo el cuerpo de docente de la universidad de Nariño del programa comercio internacional y mercadeo en especial a Phancy Coral, Fabio Mejía, Gladys Melo, por su paciencia, comprensión y por sus enseñanzas que hoy en día se ven reflejadas en cada uno de nosotros, a todos ustedes que mi Dios los colme de bendiciones y que su compañía los proteja por siempre,

DEDICATORIA

Dedico mis logros y mi triunfo a las personas más importantes de mi vida a mi madre Gladis Chacón, mi tío Luis Chacón y mi sobrina isabella este trabajo lo realice con esfuerzo, ganas y con la satisfacción de haber cumplido una de mis metas con mucho cariño para ustedes.

RESUMEN

LA EMPRESA TRANSPORTES VIGÍA S.A., implementó un estudio de atractividad de mercado para la expansión de servicios dentro de un análisis real que le facilita tomar decisiones estratégicas.

Los elementos cambiantes del entorno exigen a la entidad ser competitiva, la labor diaria demuestra la necesidad de ser proactiva antes que reactiva en el cumplimiento de su misión.

Por lo tanto, este trabajo, se puede definir como la ruta para analizar la información cualitativa y cuantitativa de una manera tal que permita tomar decisiones eficaces en circunstancias difíciles.

En ese orden de ideas, es importante tener presente los momentos de verdad que se definen como un episodio en el cual el cliente hace contacto con algún aspecto de la empresa, en este contexto se define el lugar de ubicación de la empresa, dando lugar a la formación de una opinión negativa o positiva sobre lo que es y hace la organización. Dicho contacto, desde cualquier óptica, es comunicación, ya que la empresa envía un mensaje, precisamente en el punto de contacto con el cliente. Este mensaje puede ser favorable o desfavorable, dependiendo de la forma como actuó el personal de la empresa, como principal pieza de la organización y el lugar en donde se ubica la empresa.

En ese sentido, el trabajo más importante es identificar las expectativas y necesidades del cliente y confirmarlas, para poder posicionar a LA EMPRESA TRANSPORTES VIGÍA S.A, y aumentar su participación en el mercado, logrando una posición estratégica; por lo tanto la atractividad del mercado será determinado por los objetivos estratégicos que la compañía adopte para tornarse más competitiva, cumplir su misión y confirmar su visión.

ABSTRACT

WATCH THE TRANSPORTATION COMPANY SA., Implemented a study of market attractiveness for expansion of services in real analysis that facilitates strategic decision making.

Changing environmental elements require an entity to be competitive, the daily work demonstrates the need to be proactive rather than reactive in meeting its mission.

Therefore, this work can be defined as the route to analyze the qualitative and quantitative information in such a way that enables effective decision making in difficult circumstances.

In that vein, it is important to remember the moments of truth that is defined as an episode in which the client makes contact with some aspect of the company, in this context is defined the place of location of the company, resulting in the formation of a positive or negative opinion about what the organization is and does. Such contact, from any perspective, is communication, as the company sends a message, precisely at the point of customer contact. This message may be favorable or unfavorable, depending on how I acted the company staff as the main part of the organization and the place where the company is located.

In that sense, the most important job is to identify customer needs and expectations and confirm, in order to position TRANSPORT WATCH COMPANY SA, and increase market share, achieving a strategic position, therefore the attractiveness of the market will determined by strategic objectives that the company has taken to become more competitive and achieve its mission and confirm your vision.

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCIÓN	16
1. TITULO	18
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	19
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	20
3. OBJETIVOS	21
3.1 OBJETIVO GENERAL	21
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
4. JUSTIFICACIÓN	22
5. MARCO DE REFERENCIA	24
5.1 MARCO TEÓRICO.....	24
5.1.1 Antecedentes	24
5.1.2 Apertura Económica	24
5.1.3 El Neoliberalismo	28
5.1.4 La Globalización.....	29
5.1.5 Costes de Transporte en la Teoría del Comercio Internacional.	31
5.1.6 Costes de Transporte en los Modelos Tradicionales de Comercio	32
5.1.7 Costes del Transporte en el Enfoque «Iceberg	33
5.1.8 Costes de Transporte en el Marco del Modelo Heckscher-Ohlin	35
5.2 MARCO CONCEPTUAL	35
5.3 MARCO LEGAL	40
5.3.1 Acuerdos y Convenios internacionales	40
5.3.2 Normas Generales	41
5.3.3 Normas con Relación al Transporte de Carga	41
5.3.4 En Relación con el Transporte Internacional.....	43
5.3.5 Normas de Transito.....	43

5.4 MARCO TEMPORAL	44
5.5 MARCO ESPACIAL	45
6. DISEÑO METODOLÓGICA	46
6. DISEÑO METODOLÓGICA	46
6.1 TIPO DE ESTUDIO	46
6.1.1 Exploratoria	46
6.1.2 Descriptiva.....	46
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	46
6.2.1 Inductivo – Deductivo	46
6.2.2 Observación	47
6.2.3 Método de Síntesis.....	47
6.2.4 Método Analítico.....	47
6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	47
6.3.1 Fuentes primarias.	
6.3.2 Fuentes Secundarias y Terciarias.	
7. ANÁLISIS SITUACIONAL	48
7.1 ANÁLISIS INTERNO	48
7.1.1 Identificación de la Empresa	48
7.1.2. Misión	49
7.1.3. Visión	50
7.1.4. Valores Corporativos.....	50
7.1.5. Servicios.....	50
7.1.6. Tipos de Soluciones	52
7.1.7 Respaldo.	52
7.2. PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS	53
7.2.1. Análisis de Subsistemas	64
7.3. PERFIL DE CAPACIDADES EXTERNAS	66
7.3.1. Análisis de Subsistemas	76
8. ANALISIS DE MERCADO	79
8.1 TAMAÑO DE LA VARIABLE	79

8.2 BALANCE OFERTA Y DEMANDA.....	93
9. FUERZAS COMPETITIVAS DEL MERCADO.....	98
9.1 PLANTEAMIENTOS DE COMPETITIVIDAD	98
9.1.1 Las Cinco Fuerzas	98
9.1.2 Diamante de Competitividad	100
9.2 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	101
9.2.1 Competidores Internacionales.....	102
9.2.2 Competidores Nacionales	102
10. ANÁLISIS DE ATRACTIVIDAD.....	104
11. MÉTODO DE LOCALIZACIÓN "MÉTODO DE BROWN Y GIBSON"	106
CONCLUSIONES.....	111
RECOMENDACIONES	113
BIBLIOGRAFIA	114
NETGRAFIA.....	116
ANEXOS	118

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Matriz de Impacto de la Capacidad Interna PCI	58
Cuadro 2. Matriz de Influencias Directas.....	59
Cuadro 3. Matriz de Factores Internos	63
Cuadro 4. Matriz POAM	71
Cuadro 5. Matriz de influencias Directas.....	72
Cuadro 6. Matriz de Factores Externos.....	75
Cuadro 7. Nomenclatura para el Cálculo de la Variable.....	81
Cuadro 8. Tamaño de la Variable.....	82
Cuadro 9. Frecuencias Requerimiento Servicio de Transporte Terrestre	83
Cuadro 10. Empresas que Poseen Transporte Terrestre.....	84
Cuadro 11. Tendencia Participación en el Mercado Servicio de Transporte Terrestre.....	85
Cuadro 12. Tabulación Cruzada factores Claves de Exito	86
Cuadro 13. Análisis de Componentes Principales.....	90
Cuadro 14. Factor Matriz de Carga Después de Varimax Rotación.....	92
Cuadro 15. Tabla de frecuencia Demanda Insatisfecha.....	93
Cuadro 16 Gastos y Producto Interno Bruto a Precios Constantes de 2000.....	95
Cuadro 17. Matriz de Perfil Competitivo	103
Cuadro 18, Ponderación Fuerzas Competitivas	105
Cuadro 19, Asignación Valores Brown y Gibson.....	107
Cuadro 20. Índice de Importancia Relativa	108
Cuadro 21. Comparación Localidades Vs. Variables	109
Cuadro 22. Resumen de Evaluación de Factores Subjetivos	110

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1. Costos de Transporte de un Modelo <<Iceberg>>	34
Grafico 2. Plano de Influencias / Dependencias Directas de Capacidades Internas	61
Grafico 3. Influencias Indirectas Potenciales.....	62
Grafico 4. Plano de Influencias / Dependencias Directas del Entorno	73
Grafico 5. Influencias Indirectas potenciales Externas	74
Gráfico 6. Fuerzas Determinantes de la Competencia.....	99
Gráfico 7. Diamante Competitivo.....	101

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Carga Suelta	50
Figura 2: Carga de Vehículos.....	51
Figura 3: Carga de Líquidos	52
Figura 4. Diagrama de Sectores de Muestra Piloto.....	80
Figura 5. Demanda del Servicio de Transporte Terrestre	83
Figura 6. Capacidad de Toneladas Transportadas por el Mercado Objetivo.	84
Figura 7. Factores claves del éxito del perfil competitivo	88
Figura 8. Gráfico de Sedimentación Factores Claves de Éxito Servicio de Transporte Terrestre	89
Figura 9. Análisis Factorial Satisfacción Servicio de Transporte Terrestre	93
Figura 10. Índice de Crecimiento Del PIB	96
Figura 11. Balance Oferta Demanda.....	97
Figura 12. Matriz de Atractividad.....	105

LISTA DE ANEXOS

Pág.

ANEXO A. ENCUESTA APLICADA A LAS EMPRESAS QUE DEMANDAN EL SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE.	119
ANEXO B. INSTRUMENTO RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN MÉTODO DE BROWN Y GIBSON	121

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional forma parte de la vida diaria en todo el mundo, la economía actual es intrínsecamente internacional y cada vez lo va a ser más, el nuevo modelo consiste en enfocar el país y las empresas hacia el mercado internacional., en este orden de ideas lograr estructurar las corrientes del comercio sin las limitaciones que actualmente se presentan por la diversidad de obstáculos que limitan la dinámica fronteriza planteando como objetivo principal elevar el nivel de vida de la población y disminuir las diferencias de ingreso entre los países que conforman el área de libre comercio

Por su posición geográfica gran parte de la economía del municipio de Ipiales y Tulcán se ha convertido en un centro comercial de “transito”, el casco urbano, juega un simple papel de intermediario se puede afirmar incluso, que la estructura económica de la ciudad de Tulcán posee escasos servicios que permitan una adecuada y eficiente actividad comercial.

Al analizar la situación de la empresa de transporte internacional de carga TRANSPORTES VIGIA S.A, y aprovechando la estratégica ubicación de la ciudad por ser una zona de frontera y por consiguiente ser considerado puerto seco para el país, se ha podido identificar la necesidad de abrir un nuevo mercado para la empresa en la ciudad de Tulcán Ecuador, enfocándose prioritariamente en ampliar la cobertura de la empresa, aumentar la participación en el mercado y poder atender de forma adecuada aquellas empresas que requieren de nuestros servicios.

El presente trabajo se refiere a un análisis de atractividad para la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A. cuyo objetivo principal es expandir su mercado a la ciudad de Tulcán Ecuador. En primera instancia se investigo sobre el sector transporte y sobre como evaluar el mercado al cual se pretende incursionar, para lo cual se recurrió a la utilización de diferente información que dieran algún ejemplo de como hacerlo y que herramientas utilizar. Es así como se determino que la Matriz de Atractividad es una herramienta fundamental de eficiencia que permite determinar la valoración del atractivo del mercado para identificar las oportunidades y amenazas competitivas; la cual esta basada en un Análisis FODA, análisis situacional, tamaño del mercado y su tendencia de crecimiento, fuerzas competitivas del mercado que influyen en la expansión de la empresa, y método de localización.

Además, esta búsqueda de información también incluye tanto aspectos históricos, como situación financiera, estructura organizacional y los servicios que presta la empresa. Lo anterior sirve de base para el análisis de la Matriz de Atractividad, sobre la cual se obtendrán las conclusiones a cerca de que atractiva resulta la ciudad de Tulcán para implementar el plan de expansión que desea realizar la transportadora.

Del análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, junto con las amenazas y oportunidades que presenta el mercado, se ha obtenido que la transportadora de carga internacional TRANSPORTES VIGIA S.A se encuentra en una buena posición económica para enfrentar las oportunidades que presentan la ciudad de Tulcán Ecuador, donde superan en numero a sus amenazas, presentándose atractivas como futuras sucursales. La misma situación se presenta con las fortalezas de la empresa, las cuales permiten enfrentar de buena medida una futura expansión de esta.

Es valido mencionar, que esta investigación, mas el estudio teórico y la participación de directivos de la empresa, generan un ámbito de credibilidad y coherencia en los procesos de desarrollo del presente trabajo de investigación.

1. TITULO

ESTUDIO DE ATRACTIVIDAD DE MERCADO PARA LA EXPANSIÓN DE SERVICIOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES VIGÍA S.A. A PARTIR DEL 2009 HACIA LA CIUDAD DE TULCAN ECUADOR

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El proyecto prima en la investigación para una filial de la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A en la ciudad de Tulcán Ecuador; la empresa actualmente realiza el servicio de transporte de carga de mercancía a nivel nacional como internacional, la calidad de su servicio, sus clientes y el afán de esta por crecer cada vez más y abastecer todos los mercados nos permite vislumbrar la posibilidad de incursionar en el mercado ecuatoriano empezando en la ciudad de Tulcán puesto que esta consolidaría la base para poder abarcar posteriormente el resto del país; Ampliar la cobertura de la empresa, atender un nuevo mercado, estudiar e investigar sobre cada uno de los requerimientos, normas, leyes, reglamentos e infraestructura entre otros son puntos que se desarrollaran para poner este proyecto en marcha.

Analizando la situación actual de la empresa, se evidencia la necesidad de contar con información adecuada que nos permita tener conocimiento acerca del mercado ecuatoriano para la nueva filial, al desarrollarse este proyecto no solo se beneficiaría la empresa como tal sino la interacción de productos Colombianos en Ecuador se facilitaría en la medida en que se utilicen empresas que cuenten con certificado de idoneidad en Colombia y el correspondiente permiso de prestación de servicios en el Ecuador.

Es fácil detectar la necesidad de abrir un nuevo mercado en el vecino país aprovechando la zona fronteriza en la cual nos encontramos y más aun cuando la mayoría de los procesos de comercio manejados por la empresa vinculan a Ecuador, además contando con que los flujos de comercio se movilizan preferencialmente vía terrestre, la oferta de servicios es amplia y permite el traslado de todo tipo de productos.

De ahí que esta investigación resulte valiosa para Transportes vigía la cual enfoca su dinámica empresarial al transporte de carga por carretera dentro y fuera del país, posibilitando con este proyecto el crecimiento de la empresa y la satisfacción de todos los usuarios.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La ciudad de Tulcán Ecuador requiere de una empresa prestadora de servicios de transporte de carga internacional como TRANSPORTES VIGIA S.A?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ✚ ¿cuáles son las variables claves que se debe analizar en el contexto del perfil de capacidades internas y del entorno?
- ✚ ¿cuáles son los criterios cuantificables que permiten medir el atractivo del mercado objetivo?
- ✚ ¿Cómo influyen las fuerzas competitivas del mercado para los propósitos de expansión?
- ✚ ¿Qué instrumento me permite determinar la atractividad del mercado objetivo?
- ✚ ¿Cuáles son los criterios objetivos y subjetivos para establecer la localización de la empresa Transportes Vigía S.A en la ciudad de Tulcán Ecuador?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de atractividad para determinar la viabilidad de expandir los servicios de la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A a la ciudad de Tulcán Ecuador.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✚ Realizar un análisis situacional.
- ✚ Cuantificar el tamaño del mercado y su tendencia de crecimiento.
- ✚ Determinar las fuerzas competitivas del mercado que influyen en la expansión de la empresa.
- ✚ Realizar un análisis de atractividad.
- ✚ Establecer la localización para la empresa.

4. JUSTIFICACIÓN

En los años 60 se la conoció como la matriz tres por tres pues está dividida en nueve cuadrantes distribuidos en tres zonas (Alta, Media y Baja). Hoy en día se la conoce más como el enfoque de la General Electric o como la matriz de atractivo del mercado, enfoque que pertenece a Las Técnicas de Portafolio para el análisis de la competencia, se sabe que muchos son los investigadores que aparecen como sus creadores. En realidad, no se puede decir que haya habido un claro y único diseñador, sino que ha sido un proceso continuo de aportaciones por parte de las distintas organizaciones que han colaborado en su desarrollo; Tradicionalmente se ha considerado que para medir el atractivo del mercado es suficiente conocer el tamaño del mercado y su tendencia de crecimiento. Estas variables son de indiscutible importancia. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta todo un conjunto de variables que otorgan no sólo un amplio conocimiento del negocio en el que pretendemos ingresar o mantenernos, sino que brindan un considerable bagaje de información estratégica que redundará en oportunidades para incrementar la rentabilidad.

Por lo anterior se puede afirmar que la gestión estratégica moderna considera como axioma fundamental de eficiencia el recurrir al análisis de atractividad del mercado para identificar las oportunidades y amenazas competitivas.

En este orden de ideas, este trabajo se justifica de forma teórica, metodológica y practica:

Es importante resaltar que esta investigación de carácter académica, se justifica bajo el análisis y antecedentes de las teorías del comercio internacional, este trabajo resume y analiza el proceso del neoliberalismo, apertura de la economía colombiana, globalización, teoría de la competitividad entre otras; A lo largo del presente trabajo se abordan diferentes tratamientos del componente costes de transporte en el análisis de las relaciones comerciales entre países, tanto desde una perspectiva teórica como desde otra más aplicada. Llevando a cabo una revisión de cómo se han incorporado los costes de transporte en el ámbito de lo que conocemos como modelos tradicionales de comercio, con un tratamiento gráfico introductorio, y haciendo especial hincapié en modelos como el de Heckscher-Ohlin, krugman, enfoque ice-berg, teorema stolper – samuelson, teorema de igualación de los precios de los factores, teorema rybczynski, las cuales abordan la renovación experimentada por la teoría del comercio internacional a partir de la década de los setenta, y cómo la incorporación de los factores logísticos y geográficos se configura como uno de los elementos que la fundamentan analíticamente hasta el estado actual. Es así como esta investigación se constituye en la posibilidad de aplicar los conocimientos recibidos en el transcurso de la cátedra de Comercio Internacional y Mercadeo.

El presente estudio se puede dar dentro del marco geográfico constituido por el área de frontera Colombo Ecuatoriana circunscritas a las ciudades de Ipiales y Tulcán, La zona fronteriza con el Ecuador ha beneficiado el desarrollo de una adecuada oferta de transporte de carga en la modalidad terrestre facultada para el transporte de todo tipo de carga, con tiempos de tránsito cortos, por tal razón, en efecto se considera que el estudio llevado a cabo es pertinente.

Para lograr los objetivos propuestos se implementó el análisis estructural, software Mic-Mac, para la elaboración del estudio diagnóstico, también se acudió a técnicas de recolección de información en el escenario de la investigación de mercados; se utilizó para la codificación, tabulación, procesamiento y análisis de las encuestas el software Statgraphics para los cálculos pertinentes. En consecuencia, los resultados de la investigación se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación en el contexto de la pertinencia.

Desde el punto de vista práctico, se justifica sobre la utilidad que representa esta investigación para la empresa Transportes Vigía S.A, este análisis es de carácter fundamental, dado que permite contar con una herramienta esencial para la elección de prestación de servicios que se consideren más atractivos y para los que se tenga mejores condiciones para competir.

Es válido mencionar que dicha investigación genera un ámbito de credibilidad y coherencia en los procesos de desarrollo de la investigación.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 Antecedentes. Se tiene como principio que todo proceso económico, político y social debe ser estudiado desde un contexto como el de la situación internacional. Lo anterior especialmente enfocado a países cuyo desarrollo es y seguirá siendo condicionado por dicha situación, como lo es el caso de Colombia; un breve repaso de la cronología de la política comercial del país que se presenta en este marco teórico permitirá constatar esta interpretación, adicionalmente, este recuento y el análisis de los antecedentes inmediatos de la apertura actual permitirán verificar características fundamentales de este proceso.

5.1.2 Apertura Económica. Los procesos de reforma y apertura económica de los países están ocurriendo en un ambiente generalizado de incertidumbre, una de cuyas principales causas se puede encontrar en el incesante reordenamiento del espacio económico mundial.

En febrero 1990, cinco meses antes de terminar el periodo presidencial de Virgilio Barco, el gobierno colombiano anuncio públicamente la decisión de reformar en forma gradual pero drástica el modelo tradicional de desarrollo económico nacional, mediante la introducción de un programa de Modernización e Internacionalización del aparato productivo (CONPES Y CDCE, 1990). Un componente central de ese programa fue la liberalización gradual de importaciones, sometidas en un porcentaje significativo al régimen de licencia previa, la reducción y racionalización de las tarifas arancelarias y, en forma mas general, la adopción de medidas dirigidas a incrementar el grado de competencia externa e interna sobre la producción domestica, las decisiones fundamentales en torno a ala apertura económica fueron apoyadas desde su periodo de campaña presidencial por el gobierno entrante de Cesar Gaviria, el cual no solo ratifico las medidas adoptadas sino que las intensifico en su alcance y rapidez desde sus primeros meses en el poder.¹

El proceso de apertura de la economía colombiana que se inicio formalmente en los primeros meses de 1990 puede ser concebido como una continuación de la corriente liberalizadora que se manifestó entre 1985 - 1989, la cual retorno a su vez, las tendencias que dominaron las decisiones de política en este campo durante la década del setenta y los primeros años de la del ochenta. Sin

¹ Un análisis preliminar de la actual política de liberación de importaciones, coyuntura económica, octubre. ECHAVARRIA, JUAN JOSE Y LUIS JORGE GARAY (1979).

desconocer diferencias cualitativas en el proceso actual de internacionalización, puede afirmarse, por lo tanto, que este proceso mantiene la dirección que la política de comercio exterior ha manifestado, como tendencia, desde fines de los años sesenta, con una interrupción entre 1983 y 1985.

El año 1967 marca, un punto de inflexión en la historia del régimen comercial colombiano. Las medidas adoptadas en dicho año por la administración Lleras Restrepo no liberalizaron el régimen comercial sino, por el contrario, revirtieron el proceso de liberalización que había iniciado la administración Valencia a mediados de 1965 bajo presión de los organismos multilaterales y bilaterales de crédito. en ausencia de un ajuste significativo del tipo de cambio real y de una respuesta adecuada de la oferta de crédito externo, dicha liberalización había generado, a fines de 1966, una de las peores crisis cambiarias de la historia económica del país.

La respuesta de las autoridades a la crisis cambiaria fue el restablecimiento en 1967, del control generalizado a las importaciones, acompañado de un rígido control de cambios. Este último incluyó la eliminación del mercado libre de capitales que, en forma discontinúa, había tenido el país desde 1948. Estas medidas estuvieron acompañadas del establecimiento de un régimen de minidevaluaciones, que generó una significativa depreciación real del peso en los años subsiguientes y la creación de un sistema estable de incentivos a las exportaciones no tradicionales. Todos estos elementos permitieron mantener el fuerte dinamismo de las exportaciones menores que el país venía experimentando desde comienzos de la década de los sesenta, para 1973 – 1975, dichas exportaciones eran, en términos reales, casi cuatro veces superiores a aquellas que había tenido el país en 1964 – 1966.²

Las medidas de liberalización de importaciones solo se adoptaron cuando este proceso se encontraba en una etapa muy avanzada. En efecto, el arancel promedio seguía siendo extremadamente alto a comienzos de la década de los setenta y el grueso de las importaciones continuaban sujetas al régimen de licencia previa; mas aun, una sexta parte del arancel seguía estando clasificada en el régimen de prohibida importación.³

Las medidas explícitas de liberalización fueron acogidas por la administración pastrana a fines de 1973 y comienzos de 1974, como parte de un paquete antiinflacionario que buscaba combatir la aceleración de la inflación doméstica, El gobierno elimino entonces las restricciones que imponía el presupuesto de importaciones, al tiempo que traslado la totalidad de la lista de prohibida

² Reflexiones sobre la trayectoria y vicisitudes de la apertura económica colombiana. JOSE ANTONIO OCAMPO.

³ ANIF 1976. "la política deliberación de las importaciones", carta financiera.

Importación al régimen de licencia previa, y aquellos ítems de esta última para los cuales no se habían presentado rechazos en el periodo anterior. Los efectos reales de estas medidas fueron, por lo tanto, modestos. La rebaja arancelaria se concentró, además, en bienes no comercializables o exportables. En el caso de aquellos claramente importables, se orientó a reducir los gravámenes a las compras externas de bienes intermedios, incrementando así, la protección efectiva a los bienes finales producidos en el país.

Durante el auge económico y exportador de 1967- 1974, la liberalización de importaciones fue, así, tardía, estuvo orientada, además, a eliminar elementos de la estructura de protección que eran redundantes y a culminar un proceso de liberalización gradual de importaciones de bienes no producidos en el país que se habían llevado a cabo bajo el régimen de licencia previa en los años anteriores.

Durante la administración López 1974 – 1978 se adoptaron adicionales, particularmente a lo largo de 1976, como parte de los paquetes dirigidos a combatir los efectos inflacionarios de la bonanza de precios internacionales del café que se inició a mediados de 1975, durante estos años, el arancel promedio se redujo en dos puntos adicionales; sin embargo, esta medida apenas compensó el recargo de la sobretasa arancelaria decretada a comienzos de la misma administración.⁴

A partir de 1978, el coeficiente de importaciones comenzó a incrementarse rápidamente, como resultado de diferentes procesos. La administración Turbay adoptó entre 1979 y 1981 un paquete de liberalización sustancial este incluía una reducción de cerca de 5 puntos de arancel promedio, una nueva serie de traslados de bienes del régimen de licencia previa al de libre importación y el uso intensivo de las licencias globales para promover la importación de bienes de capital. Como resultado de ello, más del 70% del universo arancelario y dos terceras partes de las importaciones privadas quedaron bajo el régimen de libre importación, al tiempo que se suspendían prácticamente los rechazos de solicitudes de importación presentadas a través del régimen de licencia previa.⁵

A estos efectos se suma la explosión de las importaciones oficiales y la pérdida de autosuficiencia en materia petrolera. Como había acontecido a mediados de la década del setenta, la liberalización de las importaciones de la administración Turbay resultó a la postre insostenible, esta solo pudo sostenerse hasta mediados de 1980, gracias a las ventas extraordinarias del café y desde entonces, a un endeudamiento externo acelerado; para ayudar a corregir este fenómeno la administración Betancur revirtió el proceso de liberalización acelerada, en efecto se eliminó prácticamente la lista de libre importación y se incrementaron

⁴ ANIF 1976. "la política deliberación de las importaciones", carta financiera.

⁵ Pensamiento iberoamericano, núm. 21, 1992, pág. 165 – 186.

Dramáticamente los rechazos de solicitudes presentadas a través del régimen de licencia previa. Como resultado de estas medidas, en 1984 el país había retornado a un régimen restrictivo de compras externas que no conocía desde la década del setenta.

De esta manera, siguiendo viejas practicas colombianas, el sistema diseñado a comienzos de 1990 favoreció las importaciones de bienes intermedios y de capital, particularmente aquellos no producidos en el país o para los cuales no existía un exceso de demanda de importaciones. Protegido a demás, en forma selectiva, la producción de bienes intermedios y de capital producidos en el país y, especialmente, de bienes de consumo. Aun antes de la virtual eliminación del régimen de licencia previa en noviembre de 1990, la liberalización de importaciones era una de las más importantes que había realizado el país a lo largo de su historia.⁶

Paralelamente con el proceso de liberalización y desgravación arancelaria, el gobierno ha venido rediseñando el esquema institucional y los instrumentos de promoción de exportaciones que ha desarrollado a lo largo de la posguerra para adaptarlos a las nuevas circunstancias. Para ello la ley marco de comercio exterior aprobada por el congreso a fines de 1990 autoriza la creación de un concejo superior de comercio bajo la dirección del presidente de la república, un ministerio de comercio exterior y la transformación de PROEXPO en un banco de comercio exterior. Esta medida busca apalancar el patrimonio considerable de PROEXPO mediante recursos externos, para ampliar considerablemente la oferta de crédito al sector exportados y revertir, así la tendencia de deterioro de la relación crédito / exportaciones que ha sido característico en los últimos años.⁷

El CERT,⁸ por su parte, fue objeto de revisión en mayo de 1991, para reducir su coste fiscal. Aunque la nueva Ley Marco permite utilizar este instrumento como mecanismo de promoción y no solo de devolución de impuesto. El resto de instrumentos de fomento a las exportaciones (Plan Vallejo, Zonas Francas, Zonas de Frontera, Fondos de Estabilización de Productos Básicos de la Exportación y Sociedades de Comercialización Internacional) han sido y seguirán siendo objeto de ajustes paralelos, orientados a agilizar y mejorar su funcionamiento en función del nuevo esquema de política comercial.

No menos importante, la nueva Ley Marco de Cambios Internacionales, aprobada a fines de 1990 y reglamentada a mediados de 1991, descentralizo el manejo de los instrumentos de control en los intermediarios financieros y permitió que estos agentes operaran directamente en el mercado cambiario, lo que antes estaba restringido al Banco de la República. Con la aprobación de la Nueva Carta Política

⁶ CONPES (1991) Decisiones sobre el programa apertura económica II, Documento DNP-2549-SJ, Agosto 26.

⁷ CONPES (1990) Decisiones sobre el programa de apertura económica, documento DNP 2494-DNP- SJ, Octubre 29.

⁸ CERT: Certificado de reembolso tributario

por parte de la Asamblea Nacional Constituyente a comienzos de junio de 1991, el Banco de la República fue transformado en un ente autónomo, sobre el cual recae el manejo monetario y cambiario.⁹

5.1.3 El Neoliberalismo. A lo largo de los últimos seis años el modelo neoliberal se ha reafirmado en su ejecución como en sus consecuencias sociales, políticas y económicas para el país, el principal lunar que este modelo económico ha dejado en Colombia es sin duda alguna la creciente tasa de desempleo, que para el 2001 alcanzó una tasa del 20.3%, casi el doble de la reportada en 1990, la cual fue de 10.6%. Es este indicador el más representativo de los niveles de pobreza que se ha alcanzado en nuestro país, además de los niveles de subempleo que ya alcanzan el 30%.

El neoliberalismo ha puesto en desventaja a la industria Colombiana, pero sobre todo uno de los mas grandes damnificados es el sector agrícola, y es que resulta imposible para el agro ser competitivo cuando sus competidores reciben subsidios por parte de sus gobiernos. Como ocurre en la Unión Económica Europea y en los Estados Unidos de Norte América. y ofrecen por esta causa productos mas baratos que los Colombianos. Esto ha llevado a crear mayor pobreza en el país y mayor riqueza en los países que le venden los bienes a Colombia.¹⁰

El neoliberalismo aunque se percibe como un arma económica, éste es un arma que actúa en todos los frentes posibles, tanto en lo económico, como en lo político y social. La política resulta como el medio por el cual el neoliberalismo consolida sus intereses, si tenemos en cuenta la representación desigual de los sectores de la sociedad ante el Estado explica que quienes tienen mayor influencia tienen mayor posibilidad de ser escuchados o atendidos en sus exigencias, estas de carácter neoliberalista o de estos lineamientos en los últimos años.¹¹

Aunque el neoliberalismo ha introducido en nuestro país cambios institucionales, descentralización administrativa, apertura económica, autonomía del Banco de la República, privatizaciones -Como la del complejo Minero del Cerrejón, adelantada por el gobierno Pastrana-. El incremento del gasto público social, la reforma al régimen de salud, la nueva legislación laboral, etcétera, el problema del neoliberalismo radica en su concepción, ya que este modelo fue creado pensando en los países industrializados, pudientes, los cuales no tiene problemas sociales, políticos y económicos de la envergadura de los problemas de los países latinoamericanos y mas concretamente Colombia, es entonces que no puede esperarse que un modelo económico diseñado sin tener en cuenta la pobreza

⁹ CONPES Y CDCE (1990) programa de modernización de la economía colombiana, Comercio Exterior, Mayo.

¹⁰ Estructuralismo y teoría de la dependencia en el periodo neoliberal *Una perspectiva latinoamericana*. CRISTÓBAL KAY

¹¹ El neoliberalismo en Colombia Antecedentes, desarrollo y presente.

absoluta, por no decir miseria, el conflicto armado, la guerrilla, los paramilitares, la delincuencia común, la elevada corrupción, la marcada desigualdad social, el narcotráfico, el terrorismo y los intereses individualistas -y eso que se nos escapan muchos otros factores-, funcione a la perfección o por lo menos con mas efectos positivos que negativos en un país como Colombia donde todos los males sociales, económicos y políticos parecen existir.¹²

Aunque el modelo neoliberal busca desentender al Estado de los asuntos económicos, un ente que tomó partido en el debate económico neoliberal fue la corte constitucional, cuando admitió la inconstitucionalidad de la emergencia económica que se dictó mediante decreto 2330 de 1999 por el presidente Andrés Pastrana, para hacerle frente a una supuesta crisis financiera, Lo cierto e innegable es que la economía Colombiana es dependiente y vulnerable a la política de las economías dominantes, lo cual hace que toda estructura social, política y lógicamente económica resulte influenciada por las decisiones de las economías dominantes.¹³

5.1.4 La Globalización. La globalización ha sido definida como "un proceso social en el que las restricciones de la geografía en los arreglos social y cultural se desvanecen, y mediante el cual la gente va concientizándose de tal desvanecimiento. Así, la globalización se reproduce en tres esferas determinantes de la dinámica social: la económica "los intercambios materiales localizan", la política "los intercambios políticos internacionalizan" y la cultural "los intercambios simbólicos globalizan".

El modelo preponderante en la etapa actual del proceso de globalización en la esfera económica es de corte neoliberal, basado en un mercado en competencia abierta mediante la liberación de la movilidad de bienes, capitales y servicios, pero no del mercado de trabajo, en la privatización de amplios espectros de la actividad económica, y en la reforma estructural de las economías de las naciones del Tercer Mundo y de las antiguas economías socialistas en proceso de transformación a una economía de mercado.

La globalización es un proceso que integra a las diversas sociedades, pero a la vez modifica las pautas de comportamiento prevalecientes; tiene una aspiración de mayor inclusión territorial, aunque desata simultáneamente la exclusión de sectores ciudadanos; pretende una homogeneidad en los principios económicos y jurídicos básicos, y al mismo tiempo puede producir graves desequilibrios regionales y sociales.¹⁴

¹² neoliberalismo y estado del bienestar editorial Ariel, S.A Barcelona. 1998, NAVARRO

¹³ el modelo neoliberal y su impacto en la sociedad colombiana. El Àncora editores. 2000,

¹⁴ ¿Qué es la globalización? Una aproximación conservadora- liberal. ALBERTO MANSUETI

El proceso de globalización materializa nuevos retos, exige nuevas formas de cooperación: el Estado se halla en condiciones cada vez más precarias para garantizar mercados protegidos a los productores bajo su jurisdicción, y éstos a su vez, en la medida en que deban consolidarse en mercados ampliados, tendrán que fundamentar sus estrategias en la competencia antes que en el mantenimiento de nichos protegidos en el mercado doméstico.

Estos retos deben ser afrontados conjuntamente por los Estados y por todos sus asociados, mediante una relación institucional que se debe configurar con urgencia. Cabe recordar que las instituciones son las reglas de juego en una sociedad o más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana (North, 1990): normas, procedimientos, derechos, responsabilidades, organizaciones y su legitimación. La superación de los retos pasa por la adopción de consensos y la activa coordinación entre agentes públicos y privados, dentro de una nueva institucionalidad que resulta prioritario definir, en la búsqueda de nuevas formas de cooperación para la competencia en un ambiente globalizado.¹⁵

Refiriéndonos al último año, es decir, al año de gobierno del Presidente Álvaro Uribe Vélez, podemos ver como la reestructuración del Estado ha sido un punto clave en su política de gobierno, pero una de las mayores medidas dentro del ámbito económico y de las que mayor interés y expectativas despierta es la búsqueda del TLC -Tratado de Libre Comercio- y el ALCA -Área de Libre Comercio de las América

Sin duda alguna aunque estos tratados buscan posicionar a los productos colombianos en el extranjero y bajo aranceles muy favorables, la realidad resulta peligrosa para Colombia, debido a que sobre todo el TLC propiciará un mayor intervencionismo en los asuntos políticos y económicos de nuestro país, con las consecuencias que ello trae. Además los productores colombianos estarían en una ruleta en la cual no es posible saber si los beneficios anunciados con estas políticas aperturistas serán una realidad. De todas formas puede resultar factible que el riesgo sea digno de correr, pero no se debe olvidar que la competencia será dura, es lógico que ninguna compañía extranjera tumbará el mercado del bocadillo veleño o de la exportación de artesanías en mimbre, pero se debe ser conscientes de lo que podrá pasar con las compañías que tendrán que competir con grandes multinacionales de su actividad económica, organizaciones que tendrán que disminuir costos, esto generalmente acudiendo al recorte de personal.

Estos nuevos tratados de libre comercio amplían el impacto del modelo neoliberal aperturista, y al país que no se encuentre en condiciones sociales, económicas y

¹⁵ El malestar en la globalización, Editorial Taurus, Madrid (España), 2002. Analiza detalladamente los problemas que la aplicación de las políticas neoliberales del Fondo Monetario Internacional JOSEPH E. STIGLITZ

políticas, lo priva de la capacidad de buscar un desarrollo sostenible, estancándolo como un país productor de materias primas, es así que si no se hace una reglamentación a conciencia de los tratados de libre comercio buscando un beneficio de estos para los países que mas lo necesiten, A través de la historia Colombia ha sido dependiente de factores políticos y económicos externos, los cuales han influenciado en las decisiones internas de nuestro país. De tal forma que este ha sido victima de una especie de clientelismo global.

5.1.5 Costes de Transporte en la Teoría del Comercio Internacional. A lo largo del presente trabajo se abordan diferentes tratamientos del componente costes de transporte en el análisis de las relaciones comerciales entre países, tanto desde una perspectiva teórica como desde otra más aplicada. Llevando a cabo una revisión de cómo se han incorporado los costes de transporte en el ámbito de lo que conocemos como modelos tradicionales de comercio, con un tratamiento gráfico introductorio, y haciendo especial hincapié en el modelo Heckscher-Ohlin. Se aborda la renovación experimentada por la teoría del comercio internacional a partir de la década de los setenta, y cómo la incorporación de los factores logísticos y geográficos se configura como uno de los elementos que la fundamentan analíticamente. Se constatan los efectos relevantes que van a tener los costes de transporte sobre algunos de los resultados centrales de los modelos considerados. Así como también se hace un repaso, necesariamente selectivo, de varias de las aplicaciones y análisis empíricos que han ido articulando la progresiva incorporación de la distancia y los costes de transporte en los modelos explicativos del intercambio comercial entre países.

Mediante el transporte se supera el obstáculo de la distancia, y la efectividad con la que se lleva a cabo tal servicio puede ser aproximado cuantitativamente por la evaluación de sus costes. La existencia de éstos representa de forma implícita una opción de que se desarrolle intercambio comercial entre países. Los costes de transporte se han incorporado a la teoría del comercio internacional tanto en los modelos tradicionales basados en la ventaja comparativa, como en los que fundamentan la especialización internacional en la existencia de economías de escala. Los efectos derivados de dichos costes muestran pautas diferentes en uno y otro caso, condicionando por ello la estructura y los patrones de la especialización productiva internacional.

La relación entre los costes de transporte y los flujos de comercio internacional encuentra su fundamento en la misma definición de comercio, que implica el movimiento físico de las mercancías desde su base de fabricación a los puntos de consumo, más o menos lejanos y, seguramente, dispersos geográficamente. En lo que puede ser una primera aproximación al sentido y significado de los costes de transporte desde la perspectiva del intercambio de bienes entre países, resulta evidente que mediante el transporte se supera el obstáculo de la distancia, y la efectividad con la que se lleva a cabo tal servicio puede ser aproximado en

términos cuantitativos por la evaluación de los costes en los que se incurre al mover geográficamente las mercancías. Así pues, los costes de transporte son un elemento más entre los que configuran los costes de producción total de un bien, cuando estos incluyen todo lo necesario para que dicho bien se sitúe al alcance directo de sus potenciales consumidores finales.

La existencia de costes de transporte representa implícitamente la opción de que se desarrolle intercambio comercial a partir de la divergencia de precios entre países importadores y exportadores. En gran medida, los costes de transporte actúan levantando una barrera de protección, similar a la que representan otras intervenciones de carácter institucional, como los aranceles o los subsidios, cuando su imposición provoca una divergencia entre los precios de un mismo bien al situarse en uno u otro territorio (país). En cualquier caso, la barrera que representa la distancia geográfica y los costes asociados a salvarla constituyen un elemento a contrastar con las diferencias de precios derivadas de la especialización internacional en la producción, bien por la existencia de ventajas comparativas, bien por la presencia de economías de escala (rendimientos crecientes). La relación entre el coste de transportar un bien y el precio del mismo en el mercado de origen va más allá de una mera relación estadística, pues supone de hecho la vinculación del equilibrio resultante en dos mercados, con sus correspondientes factores de oferta y demanda. Los efectos que puedan derivarse de variaciones en el coste del transporte tienen que relativizarse necesariamente con el diferencial internacional de precios del bien transportado.¹⁶

5.1.6 Costes de Transporte en los Modelos Tradicionales de Comercio. La introducción del factor transporte en los modelos que delimitan la teoría tradicional del comercio puede llevarse a cabo, en primera instancia, utilizando un enfoque de equilibrio parcial. Las hipótesis o requerimientos del modelo son las habituales en términos de utilización factorial (capital y trabajo como inputs homogéneos), perfecta movilidad de dichos factores dentro de cada uno de los países considerados, pero imposibilidad de que puedan hacerlo internacionalmente. Por supuesto, se asume la presencia de competencia perfecta en todos los mercados, siendo los dos bienes idénticos en ambos países. Los costes de transporte sólo aparecen cuando se cruza la frontera y, además, no se benefician de potenciales economías de escala para cargas mayores, es decir, tales costes son constantes unitariamente.

La inclusión de los costes de transporte supone que perdamos el contexto del equilibrio general implícito en el análisis arriba indicado. No olvidemos que, aunque la presentación gráfica pueda realizarse en un esquema de equilibrio parcial (describiendo únicamente la relación precios-cantidades para un único

¹⁶ los costes de transporte En la teoría del comercio Internacional. Modelos y aplicaciones Celestino Suárez Burguet.

bien), se supone un equilibrio en el comercio internacional para todos los bienes considerados en los términos tradicionales walrasianos.

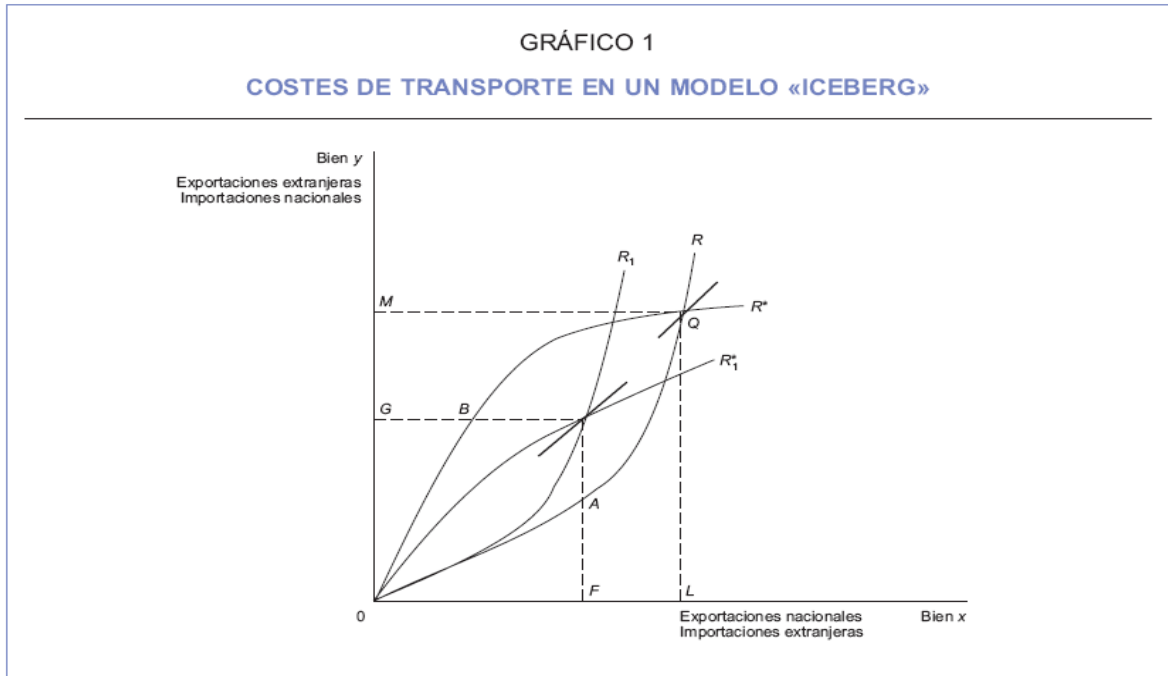
Es evidente que el transporte incorpora, de hecho, un tercer mercado, con su correspondiente precio de equilibrio, equivalente en este caso a los costes unitarios del transporte. Aun en el supuesto más simple de dos bienes, los tres mercados generados no permiten que el equilibrio en uno de ellos resuelva el equilibrio general de todos. Estas limitaciones metodológicas pueden superarse, en términos gráficos, mediante la utilización de las curvas de oferta neta.¹⁷

5.1.7 Costes del Transporte en el Enfoque «Iceberg». Ha sido el método tradicionalmente utilizado para introducir el transporte (y sus costes) evitando la acumulación de un mercado añadido en el esquema de Análisis. Los trabajos iniciales de Samuelson (1952) y Mundell (1957) sentaron las bases de lo que se ha consolidado en la literatura como supuesto «iceberg» o También, modelo de «evaporación», Casas y Choi (1985, 1990). La aceptación de esta premisa metodológica supone que la exigencia de la prestación de un servicio de transporte y los costes asociados a ella pueden hacerse equivalentes a la pérdida de una fracción del bien transportado.

Gráficamente, la inclusión de los costes de transporte en un esquema de curvas de oferta neta tiene como efecto el desplazamiento de dichas curvas hasta OR_1 y OR_1^* , tal y como se muestra en el Gráfico 1. Las curvas de oferta iniciales, en ausencia del servicio de transporte, vienen representadas por OR (nacional) y OR^* (extranjera). Los precios relativos, como es habitual, se reflejan en el diagrama por la pendiente de los ejes desde el origen. La relación de intercambio en equilibrio sin barreras al comercio (tampoco costes de transporte) se corresponde con la pendiente del eje OQ (el punto Q es el de equilibrio en libre comercio), y las cantidades comerciadas (equivalentes en valor) son OL exportaciones nacionales —importaciones extranjeras— del bien x , a cambio de OM importaciones nacionales —exportaciones extranjeras— del bien y . De acuerdo con los supuestos comentados anteriormente, se adopta un criterio de costes de transporte tipo *iceberg* constantes unitariamente. Bajo tales hipótesis, una parte de lo importado del exterior no llega a su destino en el mercado nacional, por lo que la proporción del intercambio tiene que verse alterada. Así, a una exportación nacional del bien x igual a OF ya no le corresponderá la importación FA del bien y , sino una cantidad mayor, FC , pues el coste de transporte absorbe la ratio CA/CF . Como es lógico, la presencia en el análisis de los costes de transporte conlleva que la nueva relación de intercambio sea la determinada por la pendiente de OC , distinta a su vez, tanto de los precios relativos nacionales, P_x/P_y (pendiente de OA), como de los del otro países (P_x/P_y)*, representados por la pendiente de OB .

¹⁷ COMERCIO INTERNACIONAL Y COSTES DE TRANSPORTE. Enero-Febrero 2007. N.º 834

Grafico 1. Costos de Transporte de un Modelo <<Iceberg>>



Fuente Modelo Iceberg

A partir de este análisis básico de los costes de transporte mediante curvas de oferta neta pueden concluirse resultados asociados y que se derivan de la caracterización del intercambio o del propio servicio de transporte.¹⁸

Resulta evidente que cuando los costes de transporte son desproporcionadamente elevados, las curvas de oferta neta¹⁹ pueden no llegar a cruzarse, no teniendo lugar el intercambio comercial y convirtiéndose, de hecho, a tales costes de transporte en barrera infranqueable para los productos objeto de comercio internacional. Por otro lado, puede constatarse, igualmente, que algunos de los resultados que se derivan del Gráfico 1 no tienen un carácter invariable. Es el caso, por ejemplo, en el que no se produce un aumento del precio relativo del bien importado (y) aunque incorporemos los costes asociados a su transporte. Esta aparente contradicción se dará cuando tales costes sean relativamente bajos y,

¹⁸ La vinculación entre la inelasticidad de una curva de oferta neta y la mejora de la relación real de intercambio en términos de los efectos renta y sustitución puede encontrarse desarrollada mediante el uso de gráficos en varios manuales de economía internacional. Una presentación interesante viene recogida en CAVES, FRANKEL y JONES (1999).

¹⁹ Una presentación de este efecto en términos de curvas de oferta neta puede encontrarse desarrollado en STEININGER (2001, páginas 21 y siguientes) donde también se argumenta más extensamente sobre las implicaciones más relevantes de los supuestos Herberg y Falvey sobre los resultados de los teoremas asociados al modelo H-O.

simultáneamente, la curva de oferta neta extranjera (OR^*) muestre un perfil inelástico.²⁰

5.1.8 Costes de Transporte en el Marco del Modelo Heckscher-Ohlin. Resulta apropiado analizar en el marco del modelo Heckscher-Ohlin (H-O), paradigma de la teoría tradicional del comercio internacional, cómo pueden verse afectados los fundamentos de dicha teoría al incorporar a la misma la existencia de costes de transporte asociados al intercambio de mercancías. El teorema central del modelo H-O, que determina la especialización y dirección de los flujos de comercio constituye el resultado más conocido de la teoría y determina el patrón sectorial y geográfico del comercio. La inclusión de los costes de transporte puede, como ya se ha comentado anteriormente, reducir el flujo de los intercambios pero, en ningún caso, revertir la configuración del patrón.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

Para mayor comprensión del lector, a continuación se presenta la lista de variables que se utilizan para la realización de la investigación objeto de estudio.

ADUANA: Para esta investigación es la unidad administrativa, que en este caso es la encargada del manejo y control de todos los procesos de régimen aduanero cambiario.

ANÁLISIS SITUACIONAL: Acción de reunir y estudiar información relativa a uno o más aspectos de una organización. También, investigación de los antecedentes que contribuye a formular mejor el problema de investigación.

APILAR: Consiste en ubicar la mercancía una sobre otra para posteriormente ser transportadas, teniendo en cuenta las normas y especificaciones de cada una de ellas, las cuales se encuentran impresas en cada embalaje, es importante tener en cuenta para la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A, siendo competitivos en el transporte de mercancías

ARANCEL ADUANERO: Es la lista oficial en la que se encuentran contenidas las mercancías que son transportadas por la empresa, con indicación de los impuestos y demás gravámenes que afectan su importación.

²⁰ La interpretación de las curvas de oferta neta está disponible en cualquiera de los manuales habitualmente utilizados para presentar los fundamentos de la teoría del comercio internacional. Para el caso concreto en el que se toman en consideración los costes de transporte, el tratamiento que de este instrumento gráfico hace STEININGER (2001) es especialmente interesante por su revisión de los diferentes supuestos bajo los que pueden incorporarse dichos costes a la representación del intercambio entre países.

BULTO: Es toda unidad de embalaje independiente y no agrupada de mercancías acondicionada para el transporte.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN: El canal de distribución lo constituye un grupo de intermediarios relacionados entre sí, como es el caso de TRANSPORTES VIGÍA que hacen llegar este producto de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales. Permitiendo el programa de comercialización, traslado y ubicación del producto, fluidez en las ventas, influyen en el precio del producto y ayudan en la promoción de las ventas.

CARGA: Es el conjunto de mercancías protegidas por un embalaje apropiado que facilita su rápida movilización al vehículo de transporte.

CARGA GENERAL: Comprende una serie de productos que se transporta en cantidades más pequeñas que en aquellas a granel, dicha carga esta compuesta por artículos individuales, cuya preparación determina su tipo convencional, no unitarizada.

CARGA SUELTA: Este tipo de carga consiste en bienes sueltos e individuales los cuales son transportados como unidades separadas, fardos, paquetes, sacos, cajas, tambores etc.

CARGA UNITARIZADA: Esta compuesta por artículos individuales, tales como cajas, paquetes, y otros elementos destinados para ser transportados en unidades como paletas y contenedores.

CARTA PORTE: Documento de transporte por vía terrestre que expide TRANSPORTES VIGÍA S.A.

COMERCIO: Intercambio entre bienes y servicios entre un vendedor y un comprador, Transportes Vigía S.A realiza el papel de intermediario para que esta mercancía pueda llegar al destino final en este caso al del comprador.

COMERCIO EXTERIOR: Es la situación comercial de Colombia en términos en relación con los países extranjeros.

COMERCIO INTERNACIONAL: Son los movimientos comerciales y financieros, y en general todas aquellas operaciones como el transporte de carga internacional, que se realicen entre naciones; es pues un fenómeno universal en el que participan las diversas comunidades.

CONTENEDOR: Es un recipiente que consistente en una gran caja con puertas o paneles laterales desmontables, utilizado en este caso para el transporte de mercancías sin cambio de embalaje, desde el punto de partida hasta el punto de llegada.

CONTROL ADUANERO: Es el conjunto de medidas tomadas por la autoridad aduanera con el objeto de asegurar la inspección y la observancia de las disposiciones aduaneras en cuanto a las mercancías se refiera.

DECLARANTE: Para esta investigación es la persona que suscribe y presenta una declaración a nombre propio o en pro de encargo de terceros. El declarante debe realizar los trámites inherentes a su despacho.

DESCARGUE: Es la operación en la cual la mercancía es retirada del medio de transporte en el que ha sido movilizadada.

DISTRIBUCIÓN FÍSICA: Busca minimizar los costos en la operación de transporte y maximizar el servicio al cliente.

DOCUMENTOS DE TRANSPORTE: Comprende el documento emitido por TRANSPORTES VIGÍA S.A terrestre, como certificación del contrato de transporte y recibo de la mercancía, que será entregada al consignatario en un país de destino.

EMBALAJE: Es el objeto manufacturado destinado a envolver o a contener temporalmente un producto o un conjunto de productos, durante su operación de transporte.

EXPORTACIÓN: Es la salida de mercancías del territorio aduanero Colombiano, con destino a otro país en este caso Ecuador.

GRAVÁMENES ARANCELARIOS: Derechos contemplados en el Arancel de Aduanas.

FRONTERA: Zona limítrofe entre Colombia y Ecuador conocida como el puente de Rumichaca.

GUÍA: para esta investigación es el documento entregado al conductor después de autorizado el levante de la mercancía, para el fácil y legal transporte realizado dentro del país hasta su destino.

IMPORTACIÓN: Es la introducción de mercancías de procedencia extranjera, al territorio aduanero Colombiano.

INCOTERMS: Término de negociación empleado en el comercio internacional efectuado entre el comprador y vendedor, importador y exportador.

INSPECCIÓN ADUANERA: Cuando la autoridad aduanera competente realiza una actuación, con el fin de determinar la naturaleza, origen, estado, cantidad, valor, clasificación arancelaria, tributos aduaneros, régimen aduanero y tratamiento tributario aplicable a la mercancía. Ésta inspección cuando implica el reconocimiento de mercancías, será física y cuando se realiza únicamente con

base en la información contenida en la Declaración y en los documentos que la acompañan, será documental.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO: La American Marketing Association, AMA y el Instituto Británico de Administración, tienen ambas igual concepción para definir la investigación de mercados. La AMA la define como “la técnica que trata de la recolección sistemática y objetiva de datos y hechos, del registro y análisis de los problemas relacionados con el marketing de bienes y servicios, desde el productor hasta el consumidor”²¹.

Kotler considera que las definiciones de la AMA no son suficientes y propone como definición el “análisis sistemático y objetivo de problemas, construcción de modelos y obtención de hallazgos y hechos que permitan mejorar la toma de decisiones y controlar el marketing de bienes y servicios”²².

LEVANTE: Es el acto por el cual la autoridad aduanera permite a la transportadora la disposición de las mercancías, previo el cumplimiento de los requerimientos legales o el otorgamiento de garantía, cuando a ello haya lugar.

LISTA DE EMPAQUE: Es la relación de las mercancías heterogéneas contenidas en cada bulto, la lista de empaque puede ser sustituida por la factura.

LOGÍSTICA: Permite todas las fases de los eslabones de la cadena de distribución, requeridos para hacer llegar la mercancía a el cliente final. Se encarga de optimizar además los fletes, se asegura que vaya bien transportado, calcula tiempos de espera y de descarga, manejo y control de transporte.

MANIFIESTO DE CARGA: Evidencia del contrato de transporte por carreteras, donde se especifican las condiciones y recibo de las mercancías por el transportador y que lo expide Transportes Vigía para especificar el tipo de carga que se esta transportando.

MERCANCÍA: Es todo bien clasificable en el arancel de aduanas, susceptible de ser transportado y sujeto a un régimen aduanero.

MERCANCÍA NACIONALIZADA: Es la mercancía de origen extranjero que se encuentra en libre disposición por haberse cumplido todos los tramites y formalidades exigidos por las normas aduaneras.

OPERACIÓN DE TRANSITO ADUANERO: Es el transporte de mercancías en transito aduanero de una aduana de partida a una aduana de destino.

OPORTUNIDADES: Son los elementos favorables que el entorno le presenta a una empresa y que debe aprovechar al máximo para su beneficio. Son factores

²¹ CHISNALL, PETER M. Investigación de mercados, McGraw Hill, 1973.

²² KOTLER, PHILLIP. Fundamentos de mercadotecnia, Prentice Hall Hispanoamericana.1985.

externos no controlables, que ayudan a la empresa a satisfacer mejor al cliente o beneficiario, que sirven para disminuir riesgos, que mejoran los beneficios y las posibilidades de supervivencia a largo plazo. Al ser definidas, interpretadas y utilizadas, servirán para impulsar el desarrollo institucional.

PESO BRUTO: Peso del producto en bruto con su respectivo envase y embalaje.

PESO NETO: Peso del producto en bruto sin tener en cuenta su embalaje. En algunos países no se tiene en cuenta tampoco el envase.

PLANILLA DE ENVÍO: Documento que expide transportes vigía, mediante la cual se autoriza, registra y ampara el traslado de la mercancía, bajo control aduanero, del lugar de arribo hacia un depósito habilitado a una zona franca ubicados en la misma jurisdicción aduanera.

PRESINTO ADUANERO: Es un conjunto formado por un fleje, cordel o elemento análogo, que comienza con un sello y que dada su naturaleza y característica permite a la autoridad aduanera controlar efectivamente la seguridad de las mercancías contenidas dentro de una nuestra unidad de carga de transporte.

PROCESO DE IMPORTACIÓN: Es aquel que se inicia con el aviso de llegada de los vehículos de transporte de la empresa y finaliza con la autorización del levante de la mercancía, previo el pago del tributo y sanciones cuando haya lugar a ello.

PRODUCTIVIDAD: Para comprender la competitividad el punto de partida deben ser las fuentes de prosperidad de una nación. La calidad de vida de un país está determinado por la productividad de su economía, la cual se mide por el valor de los bienes y servicios producidos por una unidad de mano de obra, capital o recursos naturales del país. La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios nacionales mediante de acuerdos a los precios que estos obtengan en los mercados internacionales y la eficiencia en sus procesos productivos.

RECONOCIMIENTO DE LA CARGA: Consiste en la operación que puede realizar la autoridad aduanera de los lugares de arribo de la mercancía, con la finalidad de verificar peso, número de bultos y estado de las mismas.

SANCIONES: Acto por el cual se castiga una actuación u omisión de una entidad existe la sanción aduanera aplicable según el decreto 1132 del 2001.

TIEMPO DE TRANSITO: Es el tiempo total invertido para el transporte de la mercancía, se análisis la relación costo tiempo.

TRANSPORTE: Traslado de la mercadería desde un punto a otro en este caso el servicio que presta la empresa de transporte de carga internacional Transportes Vigía S.A.

TRANSPORTE DE CARGA: Es el medio por el cual se moviliza la carga en este caso por vía terrestre.

TRÁNSITO TRANSFRONTERIZO: Es el que tiene lugar desde Ipiales a Tulcán punto de la zona de integración fronteriza.

5.3 MARCO LEGAL

El transporte carretero o terrestre internacional es aquel que permite el traslado de mercancías desde un país exportador hasta un país importador cumpliendo normas sobre tránsito aduanero internacional, ceñido a normas internacionales sobre operación de servicios, utilizando empresas debidamente reconocidas y habilitadas por los distintos países por donde circulará la carga, A continuación se presenta una idea general de la normatividad que rige el transporte terrestre en Colombia.

5.3.1 Acuerdos y Convenios internacionales

- ✚ El convenio de transporte terrestre Internacional por carretera del Cono Sur, que rige los servicios en los países latinoamericanos del sur del Continente.
- ✚ La Decisión 399, sustitutiva de la Decisión 257, que es aplicable al transporte terrestre Internacional dentro de los países miembros de la Comunidad Andina.
- ✚ Convenio Internacional de transporte por carretera CMR. Normativa Europea sobre servicio de transporte terrestre por carretera.

Por lo general, las empresas transportadoras que prestan servicio terrestre internacional deben obtener los permisos reglamentarios en las normas antes mencionadas. En aquellos países donde existe infraestructura de vías y operan los servicios de transporte internacional por ferrocarril es frecuente la utilización del servicio de transporte ferroviario, el cual opera por lo general para el transporte de grandes volúmenes y a distancias superiores a los 500 kilómetros.

En Colombia, el Ministerio de Transporte define la política y fija los criterios a tener en cuenta para la directa, controlada o libre fijación de las tarifas de cada modo de transporte y dentro de este contexto las tarifas del transporte de carga por carretera se encuentran enmarcados dentro del criterio de control a través de una

tabla de fletes. En consecuencia la estimación de costos de fletes para los diversos corredores de exportación deberá basarse en principio y cuando de carga general se trate en los fletes establecidos en la Resolución 000888 de 13 de marzo de 2006. También incide en el costo total del flete la capacidad del vehículo y su relación con el peso máximo bruto vehicular permitido para el tránsito de vehículos de carga por carretera. En este sentido Colombia mediante la Resolución 4100 del 28 de diciembre de 2004, del Ministerio de transporte adoptó los límites de pesos y dimensiones de los vehículos de transporte automotor de carga por carretera.

5.3.2 Normas Generales

- ✚ Ley 15 del 30 de abril de 1959, por la cual se da mandato al estado para invertir en la industria del transporte, se decreta el auxilio patronal de transporte, se crea el fondo de transporte urbano y se dictan otras disposiciones.
- ✚ Ley 79 del 23 de diciembre de 1988, por la cual se actualiza la legislación cooperativas.
- ✚ Ley 105 del 30 de diciembre de 1993, por la cual se dictan disposiciones básicas sobre el transporte, se redistribuyen competencias y recursos entre la Nación y las Entidades Territoriales, se reglamenta la planeación en el sector transporte y se dicta otras disposiciones.
- ✚ Ley 336 del 20 de diciembre de 1996, por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Transporte.

5.3.3 Normas con Relación al Transporte de Carga

- ✚ Resolución 13791 del 21 de agosto de 1988, por el cual se determinan los límites de pesos y dimensiones de los vehículos de carga para la operación normal en las carreteras del país.
- ✚ Resolución 1705 del 8 de agosto de 1991, por la cual se reglamenta el transporte de combustible, se establece un procedimiento y se adopta el formato DETC-01.
- ✚ Resolución 1093 del 27 de diciembre de 1991, por la cual se reglamenta la planilla para el transporte de sustancias químicas de uso restringido, se establece un procedimiento y se adopta el formato D.E.T.C-02.
- ✚ Acuerdo 050 del 14 de octubre de 1993, por el cual se establece el procedimiento para los trámites relacionados con el registro nacional de remolques, semirremolques, multimodulares y similares, se adoptan los formatos S.T.C N0 03566 del 3 de diciembre de 1991.

- ✚ Resolución 2025 del 2 de junio de 1994 por la cual se reglamenta el registro de transportes de combustibles para los vehículos motorizados y no motorizados, destinado al transporte de gas propano (GLP) y gas natural comprimido (GNC) se establece un procedimiento y se adoptan unos formatos.
- ✚ Resolución 777 del 14 de febrero de 1995, por el cual se delega una función y se fijan unos requisitos y procedimientos para conceder o negar permisos para el transporte de carga extrapesada y extradimensional, por las carreteras nacionales a cargo del Instituto Nacional de Vías.
- ✚ Decreto 1910 del 21 de octubre de 1996, por el cual se reglamenta parcialmente el contrato de transporte de carga y se dictan otras disposiciones.
- ✚ Decreto 988 del 7 de abril de 1997, por el cual se suprime la tarjeta de operación para prestar el servicio público de transporte terrestre automotor de carga.
- ✚ Resolución 1895 del 17 de abril de 1997, por la cual se dictan unas medidas en materia de vehículos de transporte de carga.
- ✚ Resolución 1896 del 14 de abril de 1997, por la cual se dictan unas disposiciones sobre el manifiesto de carga y se deroga una resolución.
- ✚ Resolución 2113 del 25 de abril de 1997, por la cual se modifica la resolución 1896 de 1997.
- ✚ Decreto No. 1150 del 25 de abril de 1997, por el cual se fijan criterios sobre las relaciones económicas entre las empresas de transporte y los propietarios de los vehículos de carga.
- ✚ Resolución 5888 del 7 de octubre de 1997, por la cual se establecen los límites máximos de pesos brutos, para los vehículos de transporte de carga cuyas configuraciones correspondan a los camiones articulados con semirremolques C3-S2 Y C3-S3.
- ✚ Resolución No. 688 del 6 de marzo de 1998, por la cual se actualizan los costos de operación para los vehículos de servicio público de transporte terrestre automotor de carga determinados en la Resolución No. 4394 de 1997.
- ✚ Resolución No. 870 del 20 de marzo de 1988, por la cual se modifica la resolución 2113 de 1997.
- ✚ Decreto No. 650 del 1 de abril de 1998, por el cual se crea el comité de reposición y regulación del parque automotor.

- # Decreto No. 652 del 1 de abril de 1998, por el cual se deroga el decreto 636 de 1998.
- # Resolución 1020 del 1 de abril de 1998, por el cual se fijan los criterios sobre las relaciones económicas entre las empresas de transporte y los propietarios o conductores de los vehículos de carga.
- # Decreto No. 735 del 22 de abril de 1998, por el cual se modifica el artículo 1 del decreto No. 650 del 1 de abril de 1998.
- # decreto No. 1293 del 9 de julio de 1998. Por el cual se modifica el párrafo del artículo segundo del decreto No. 650 del 1 de abril de 1998.
- # Decreto No. 1550 del de agosto de 1998, por el cual se modifica parcialmente la resolución No. 1895 de 1997 sobre transformación de vehículos de transporte de carga.
- # Decreto 173 del 5 de febrero de 2001, por el cual se reglamenta el servicio público de transporte terrestre automotor de carga.

5.3.4 En Relación con el Transporte Internacional

- # Decreto 290 del 21 de marzo de 1991, póliza andina de seguro de responsabilidad civil para el transportador internacional por carretera.
- # Decisión 359 del 8 de junio de 1994, reglamento de decisión 257.
- # Decisión 358 del 10 de junio de 1994, reglamento de decisión 289.
- # Decisión 271 de 1990, sistema andino de carreteras.
- # Decisión 327 de 1990, transito aduanero internacional.
- # Decisión 331 de 1993, transporte multimodal.
- # Decisión 399 de enero de 1997, transporte internacional de mercancías por carretera.
- # Decisión 3 de 1998, comité Andino de Autoridades de Transporte Terrestre.

5.3.5 Normas de Transito

- # Decreto 13 del 4 de agosto de 1970, por el cual se expide el Código Nacional de Transito Terrestre.

- ✚ Decreto No. 1809 del 2 de agosto de 1990, por el cual se introducen reformas al Código Nacional de Transito Terrestre.
- ✚ Decreto No. 1951 del 2 de agosto de 1990, por el cual se modifican reformas del decreto No. 1809 de 1990.
- ✚ Decreto No. 2591 del 29 de octubre de 1990, por el cual se modifican reformas del decreto No. 1809 de 1990.
- ✚ Ley 33 del 3 de febrero de 1986, por el cual se modifica el Código Nacional de Transito Terrestre y se dictan otras disposiciones.
- ✚ Decreto 2169 del 9 de noviembre de 1970, por el cual se modifica y adiciona el Decreto 1344 de 1970.
- ✚ Decreto No. 1147 del 9 de junio de 1971, por el cual se reglamenta el Código Nacional de Transito Terrestre.
- ✚ Acuerdo No. 186 del 17 de enero de 1972, por el cual se dictan algunas disposiciones sobre vehículos antiguos y clásicos.
- ✚ Resolución 566 del 16 de agosto de 1973, por la cual se adopta un manual para clasificar los vehículos antiguos y clásicos.
- ✚ Acuerdo 051 del 1 de octubre de 1993, por el cual se dictan disposiciones en materia de transito terrestre automotor y se derogan los Acuerdos 034/91, 02/92 y 052/92.
- ✚ Decreto 491 del 14 de marzo de 1996, por el cual se reglamenta el capítulo XIII del Título II del Decreto 2150 de 1995.

5.4 MARCO TEMPORAL

Para determinar la viabilidad de la expansión de mercado para la empresa TRANSPORTES VIGÍA S.A ubicada en la ciudad de Ipiales Colombia hacia la ciudad de Tulcán Ecuador a partir del año 2009, se procede a sustraer información del sector transporte de carga internacional de la misma empresa así como el comportamiento de este en la ciudad de Ipiales y Tulcán en los últimos años, de igual manera se tendrán en cuenta cifras y estudios que permiten evaluar y analizar el mercado al cual pretendemos incursionar.

El estudio tendrá un término de seis (6) meses comprendido entre el mes de Marzo del 2008 y el mes de Septiembre del mismo año.

5.5 MARCO ESPACIAL

El objeto de ésta investigación es realizar un estudio de atractividad que permita determinar la viabilidad de la expansión de mercado de la empresa

TRANSPORTES VIGÍA S.A ubicada en la ciudad de Ipiales Colombia hacia la ciudad de Tulcán Ecuador a partir del año 2009.

6. DISEÑO METODOLÓGICA

6.1 TIPO DE ESTUDIO

Es muy importante determinar el tipo de estudio, puesto que de este depende la estrategia a utilizar para el desarrollo de la investigación, el diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación servirán de base para el cumplimiento de los objetivos planteados.

El tipo de estudio utilizado para la investigación de la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A es:

6.1.1 Exploratoria. La investigación exploratoria es el paso inicial en este proyecto de investigación la cual consiste en examinar el tema de la expansión de mercado para la empresa. Este estudio esta diseñado para suministrar información en la toma de decisiones de la empresa, dicho estudio nos ayuda a familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo lo planteado, permite una investigación más completa sobre un contexto particular por el cual esta atravesando la empresa, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables.

6.1.2 Descriptiva. Este estudio exige que se identifique preguntas específicas que la empresa Transportes vigía desea resolver, esta diseñada para describir las características de la investigación a través de esta podemos determinar el perfil del consumidor y del mercado, acciones de los competidores, determinar el grado de asociación de las variables, tamaño del mercado entre otras.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

En esta investigación se utilizara inicialmente el método deductivo e inductivo, y método de observación, Puesto que se busca especificar las propiedades importantes de los fenómenos que serán sometidos a análisis. Además de medir y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del problema a investigar para la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A.

6.2.1 Inductivo – Deductivo. **La deducción** tiene a su favor que sigue pasos sencillos, lógicos y obvios que permiten el descubrimiento de algo que se ha pasado por alto del cual la empresa no tiene ningún conocimiento.

La inducción permite en la investigación indagar aspectos importantes a tener en cuenta en el desarrollo de la cantidad de elementos y variables objeto de estudio.

6.2.2 Observación. Este método tiene unas características específicas que permite generar una relación entre el marco teórico y la obtención de los resultados, que llegan a constituirse en parte esencial para los objetivos ya planteados en la investigación sobre la expansión de mercados de la empresa, de igual manera debe estar relacionado con la práctica al confrontarla con la teoría para determinar el objeto de investigación.

6.2.3 Método de Síntesis. Complemento del método de análisis, puesto que al analizar los respectivos procedimientos, se tendrá que realizar una síntesis concreta y efectiva de lo observado para poder plasmarlo en dicho estudio

6.2.4 Método Analítico. Permite conocer la realidad, analizando los respectivos procedimientos y normas que se debe tener en cuenta en el proceso que realiza la transportadora y posteriormente plasmarlos en la elaboración del estudio.

6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de la investigación de la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A se utilizará:

6.3.1 Fuentes primarias. En esta investigación se aplica el uso de información proveniente de los diferentes sujetos involucrados en este tema, con el fin de ampliar el conocimiento y hondar la temática que ha sido objeto de estudio, para lo cual se realizaron entrevistas a profundidad al personal de la empresa, encuestas a los clientes potenciales y el método de observación, siendo este un instrumento básico que demostró ser de gran utilidad para establecer la situación actual de la empresa.

6.3.2 Fuentes Secundarias y Terciarias. La investigación sobre incursionar en un nuevo mercado para la empresa transportes vigía s.a se realizó a través de herramientas informáticas como el uso de netgrafía a través de las siguientes páginas PROEXPORT, INTELEXPORT, DANE, DIAN, LEGISCOMEX, ZEIKY, CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO E IPIALES, BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, SERVICIO DE INFORMACIÓN, COMERCIO EXTERIOR, INSTITUTO ECUATORIANO DE NORMALIZACIÓN, ORGANISMO OFICIAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, que conducen de manera más sencilla y eficiente a conocer la realidad de los mercados internacionales.

7. ANÁLISIS SITUACIONAL

Dentro del contexto de la globalización, la internacionalización y los factores que influyen en el libre desarrollo de las organizaciones, es necesario tener un amplio conocimiento de variables y su incidencia en el funcionamiento de la empresa.

En este orden de ideas, se realiza un análisis interno y externo de la empresa Transportes Vigía S.A., el cual sirve como herramienta fundamental para la toma de decisiones en la expansión de mercados de la mencionada empresa hacia la ciudad de Tulcán Ecuador, debido a que este análisis, constituye una base sólida para mejorar su competitividad y garantizar su supervivencia a partir de la identificación de oportunidades atractivas de mercado y la formulación de estrategias mercadológicas.

Para analizar las dimensiones relevantes del entorno tanto internas como externas, hay que considerar el análisis estructural, que es una herramienta utilizada en prospectiva para estructurar la reflexión colectiva sobre un sistema determinado, la cual permite describir un sistema con ayuda de una matriz - la matriz de análisis estructural -, que relaciona todos los elementos que constituyen el sistema; el método tiene por objetivo identificar las principales variables que determinan el futuro del sistema que se esta analizando, es decir, el territorio, el sector, la empresa, la organización, la institución, el tema, con incidencia en la empresa de Transporte Vigía S.A.; dentro del análisis de dichas variables se utilizó la herramienta informática MICMAC el cual permite, a partir de una lista de variables estructurales y una matriz que representa las influencias directas entre las variables, extraer e identificar las variables claves del problema estudiado, con la ayuda de cuadros y gráficos que permiten la modelización del problema a abordar.

7.1 ANÁLISIS INTERNO

7.1.1 Identificación de la Empresa

NIT: 800.042.210-2

Nombre o Razón Social de la Empresa: Transportes vigía S.A

Representante legal: Oscar Julian Cuasquer Calderon

Dirección: Cr. 6 No 14 – 96 Oficina 105

Teléfono y Telefax: 7-25-41-64

Celular: 311 - 4912333

Dirección Electrónica: info@transportesvigia.com

Página Web: www.transportesvigia.com.co

Objeto Social: El objetivo principal de la sociedad será el acarreo y movilización de toda clase de bienes, en vehículo automotores dentro del territorio nacional, así como, el transporte de personas en los vehículos automotores, dentro del territorio nacional; así como, el transporté de personas en los vehículos automotores, destinados para tal fin, recolección y transporte de basuras y de desechos industriales , adecuar, señalar, demarcar, administrar y realizarla operación y regulación de zona de estacionamiento en vías públicas urbanas, utilizando los medios idóneos para controlar el tiempo de estacionamiento, administrar y operar parqueaderos para cualquier fin que lo requiera el desarrollo del objeto social; inmovilización del sitio de vehículos contraventores de normas del código nacional de tránsito, especialmente por el estacionamiento en vía pública o en invasión a espacio público. Recoger y aportar pruebas sobre la comisión de contravenciones al código nacional de tránsito y la notificación de las ordenes de comparendo a los presuntos infractores y el recaudo de las multas; el traslado o transporte de los vehículos inmovilizados bien sea por orden de la autoridad competente, o en ejercicio de la delegación que para estos fines le confiera la autoridad administrativa correspondiente; delegación que servirá de base para desarrollar los demás actos jurídicos y operaciones a que se refiere la presente ampliación del objetivo social para el cumplimiento de las actividades la compañía podrá celebrar todos los actos, operaciones y contratos civiles, comerciales, industriales y financieros sobre toda clase de bienes que sean necesario o convenientes al logro de los fines que ella persiguen y que pueden favorecerse o desarrollar sus actividades como por ejemplo adquirir, enajenar, explotar, concesiones, privilegios, marcas, promover, formar, financiar, organizar y administrar empresa, sociedad o asociaciones; participar en constitución, transformación, cesión, negociación o intervención de cualquier tipo o clase de sociedad. Vincular bajo cualquier forma contractual todo tipo de vehículos automotores, importar vehículos automotores, partes y piezas para los mismos; así como, convertirlos y reconstruirlos conforme a las leyes vigentes sobre la materia. Ser agente representante o comisionista de empresa dedicada al transporte o acarreo de bienes, abrir o manejar cuenta bancaria. Otorgar, girar, aceptar, endosar, descontar, abalar protestar y en general, negociar toda clase de efectos mercantiles o civiles, títulos valor y celebrar o participar en toda clase de cambio además dicho objeto social puede ser desarrollado dentro del territorio nacional así como internacionalmente en cualquiera de las modalidades que existen.

7.1.2. Misión. Somos una empresa de servicio de transporte terrestre que facilita la colocación de los productos de sus clientes a nivel nacional e internacional, con oportunidad, calidad y seguridad, aportando nuestra experiencia para beneficio de los clientes, la sociedad, la organización y las personas que laboren en ella.

7.1.3. Visión. TRANSPORTES VIGIA S.A. busca consolidarse como un importante operador logístico integral, tanto a nivel nacional como internacional, ofreciendo la mejor solución para cada cliente.

7.1.4. Valores Corporativos.

- ✚ Ética
- ✚ Profesionalismo
- ✚ Respeto
- ✚ Compromiso Social
- ✚ Participación
- ✚ Cooperación

7.1.5. Servicios.

- ✚ Carga suelta

A través del diseño de soluciones con nuestros clientes, desarrollamos movilización de carga en vehículos con capacidades desde 4,5 toneladas hasta 35 toneladas. Estas operaciones se desarrollan buscando la optimización en tiempos y movimientos en una operación integrada entre el generador de la carga y la operación de transporte. La integración entre tecnología, recurso humano capacitado y exigencia en el servicio nos llevado a estar en comunicación permanente con nuestros clientes para el seguimiento y mejoramiento continuo de las operaciones.

Figura 1: Carga Suelta



Fuente: www.transportesvigia.com

- ✚ Carga de vehículos

Contamos con una flota de vehículos para cumplir adecuadamente con los requerimientos en operaciones de importación, exportación, distribución nacional de vehículos terminados para las principales ensambladoras y red de concesionarios a nivel Nacional e Internacional. Se ha desarrollado un modelo de operación exigente bajo las certificaciones ISO 9000:2000 y BASC que asegura un servicio con altos estándares de calidad y cumplimiento. Ofrecemos operaciones bajo modalidad DTA (Declaración de Tránsito Aduanero) y DTAI (Declaración de Tránsito Aduanero Internacional)

De acuerdo con la operación de cada uno de nuestros clientes contamos con personal capacitado y experimentado para asesorar en las mejores prácticas la movilización de vehículos.

Figura 2: Carga de Vehículos



Fuente: www.transportesvigia.com

Carga de líquidos

Desarrollamos operaciones de transporte de líquidos en vehículos con tanques de fibra de vidrio, acero inoxidable y lámina negra bajo los estándares de calidad y seguridad exigidos para el manejo de sustancias químicas, bajo el DECRETO 1609. Movilizamos Ácido clorhídrico, Ácido sulfúrico, Hipoclorito de sodio, Soda cáustica, entre otras las cuales exigen un especial manejo, puesto que algunas de

estas sustancias son consideradas peligrosas. Para ello se cuenta con las condiciones de operación necesarias para el transporte seguro y además del recurso humano que lo respalda

Figura 3: Carga de Líquidos



Fuente: www.transportesvigia.com

✚ Operaciones de DTA y DTI

Ofrecemos operaciones bajo modalidad DTA (Declaración de Tránsito Aduanero) y DTAI (Declaración de Tránsito Aduanero Internacional) para sus mercancías desde los diferentes puertos, fronteras o zonas francas.

7.1.6. Tipos de Soluciones. Nuestro compromiso es desarrollar soluciones de acuerdo con las características de la operación de cada uno de los generadores. Con este enfoque, hemos desarrollado a través de la experiencia y un equipo profesional capacitado la asesoría en las mejores prácticas para optimizar los tiempos y movimientos de sus materias primas o productos terminados bajo un costo óptimo.

7.1.7 Respaldo.

✚ Seguimiento de la carga a través de Destino Seguro

Transportes Vigía S.A. monitorea todos sus despachos a través de un sistema integrado de puestos de control enlazados, utilizando para ello la modalidad de outsourcing con la empresa "Destino Seguro S.A.", quienes coordinan los puestos de control y centralizan la información obtenida en el transcurso del viaje. Paralelo al control que realiza Destino Seguro S.A., se lleva a cabo otro registro ejecutado por el área de Tráfico y Seguridad en Bogotá, mediante la página Internet de Destino Seguro (www.destinoseguro.net/scl), en donde se verifican los pormenores del despacho y los reportes en los puestos de control, y además, se mantiene contacto telefónico constante con el conductor del vehículo.

Opciones DTA Y DTI

Ofrecemos operaciones bajo modalidad DTA (Declaración de Tránsito Aduanero) y DTAI (Declaración de Tránsito Aduanero Internacional) para sus mercancías desde los diferentes puertos, fronteras o zonas francas.

Manejo de la información

Todo el manejo de información interno esta sistematizado, contando para ello con un software específico para el sector transporte, el cual abarca desde la labor comercial hasta el monitoreo en carretera, que garantiza un elevado índice de seguridad en la operación.

Los clientes pueden acceder a la información de la compañía y hacer seguimiento del despacho a través de la página de Internet (www.transportesvigia.com)

Certificación BASC

La certificación BASC demuestra el total cumplimiento de Estándares de Seguridad que respaldan la prestación del servicio confiable, siendo uno de los principales objetivos establecer y administrar procedimientos globales de seguridad aplicados a la cadena logística del comercio internacional, que contribuyan a la facilitación y agilización del comercio internacional.

Certificación ISO 9000: 2000

Desde el año 2004 nos encontramos certificados bajo la norma ISO 9000: 2000 lo cual nos exige mantener una actitud de mejoramiento continuo permanente en beneficio de nuestros clientes

7.2. PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS

Una consideración de importancia en la selección de una estrategia corporativa es si la empresa cuanta con las fortalezas y debilidades que se requiere para responder ante los avances del entorno, en general las fortalezas de una empresa son analizadas mediante la identificación de sus recursos y competencias. Los gerentes deben buscar aquellas oportunidades de mercado que les permitan sacar provecho de esas fortalezas.

La orientación a identificar fortalezas y debilidades para la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A, surge desde las áreas funcionales de la empresa puesto que todas ellas tienen fuerzas y debilidades, ninguna empresa tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. Para encontrar estas variables se realizó un proceso de selección, es muy similar al realizar una auditoría externa, gerentes y colaboradores representativos de toda la empresa participaron

para determinar cuáles son las fuerzas y las debilidades de la empresa del conjunto de variables que caracterizan el sistema estudiado siendo estas analizadas y ponderadas internamente de acuerdo a los beneficios o perjuicios que estas variables causan e interfieren en el correcto funcionamiento del objeto social de la empresa, es conveniente ser lo más exhaustivo posible y no excluir a priori ninguna pista de investigación. La explicación detallada de las variables es indispensable puesto que facilita el seguimiento del análisis y la localización de relaciones entre estas variables y ello permite constituir la base de temas necesarios para toda reflexión prospectiva.

Para realizar el análisis de atractividad, se requiere una coordinación eficaz de los gerente de administración, marketing, finanzas / contabilidad y producción / operaciones. Aun cuando el proceso de la administración estratégica sea supervisado por estrategias, el éxito requiere que los gerentes y los colaboradores de todas las áreas funcionales trabajen juntos para presentar ideas e información.

En consecuencia, se presenta a continuación las variables a las cuales se llego con la verificación de la auditoría interna para determinar las fuerzas y debilidades de TRANSPORTES VIGIA S.A., dentro de la descripción de las variables ellas presentan una abreviatura que es proporcionado por el software MICMAC.

✚ ADMINISTRACION ESTRATEGICA (ADMONESTRA)

La administración estratégica se define como el Proceso de administración que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos, esta administración estratégica la presenta TRANSPORTES VIGIA S.A, presentando una fortaleza.

Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ PLANIFICACION (PLANIFICA)

TRANSPORTES VIGIA SA. no lleva a cabo ningún tipo de planeación definida y estructurada, es decir que la empresa no tiene una actitud proactiva frente a situaciones imprevistas y las decisiones tomadas no obedecen a proyecciones a largo plazo. Ha

implementado planes de acción que puedan conjugar la difícil situación competitiva. Esta actitud reactiva tiene un alto impacto y se considera como una debilidad mayor.

Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ PERTENENCIA Y COMPROMISO (PERT Y COM)

Pertenencia y compromiso como el fenómeno esencial para coordinar acciones con otros, teniendo en cuenta el alto ánimo de los colaboradores, en TRANSPORTES VIGIA S.A, el ánimo de los colaboradores es muy bajo, desatando un debilidad para la empresa

Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ESTRUORG)

La finalidad de una estructura organizacional es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima y que se alcancen las metas fijadas en la planificación, TRANSPORTES VIGIA S.A., presente una adecuada estructura organizacional dando una fortaleza
Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ POSICIONAMIENTO (POSICIO)

La percepción mental de un cliente o consumidor de TRANSPORTES VIGIA S.A , no es la mejor frente a su competencia, presentando una debilidad para la empresa

Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ ROTACION DE FUNCIONES DE COLABORADORES (ROTAFUN)

En las empresas se espera que los colaboradores participen con un alto compromiso en las actividades de la empresa, de tal forma la baja rotación de colaboradores y el ausentismo da seguridad en ellos, Para TRANSPORTE VIGIA S.A. esta rotación es muy alta presentando un debilidad

Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ SISTEMA DE COORDINACIÓN (SISTCOORDI)

Sistemas de coordinación es el acto de gestionar las interdependencias entre actividades siendo los gerentes quienes delegan correctamente su autoridad. La empresa TRANSPORTE VIGIA S.A no presenta una correcta delegación (ENPOWERMEN) de la autoridad presentando una debilidad.

Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ PARTICIPACION EN EL MERCADO (PARTMERC)

Dentro del Porcentaje en el mercado de TRANSPORTES VIGIA S.A. del total de servicios similares que se vende en un mercado específico Ha ido aumentando la parte del mercado que corresponde a la empresa pero no es la mejor, dando una debilidad para la empresa

Tema: CAPACIDAD DE MERCADO

✚ TOMA DE DECISIONES (TOMDEC)

TRANSPORTES VIGIA S.A cuenta con autonomía total en la Toma de Decisiones a cargo del Gerente - Representante Legal. Este factor se considera como una fortaleza

Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ CAPACITACION (CAPACITA)

La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo, en TRANSPORTES VIGIA S.A es importante este punto, dando una fortaleza para la empresa.

Tema: CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

✚ RECURSOS FISICOS (RECFIS)

TRANSPORTES VIGIA S.A. posee condiciones locativas apropiadas para el desarrollo de su trabajo, es decir, que cuenta con oficinas físicamente apropiadas que favorecen el normal desarrollo de las funciones, aspecto que se refleja tanto en la atención y servicio al cliente como en la agilidad en el manejo operativo objeto social de la empresa. Los recursos físicos constituyen una fortaleza

Tema: CAPACIDAD PRODUCTIVA

✚ TIPOS DE COMUNICACION (TIPCOMUNI)

Tomando como criterio la dirección, existe una comunicación vertical ascendente y descendente, esto se explica por el flujo comunicativo que se da entre colaboradores de mayor a menor rango y viceversa, para TRANSPORTES VIGIA S.A, la comunicación es buena considerando este factor como fortaleza

Tema: CAPACIDAD ADMINISTRATIVA

✚ PROMOCION Y PUBLICIDAD (PROMPUBLI)

Dentro de las herramientas promocionales, la promoción y la publicidad en TRANSPORTES VIGIA S.A. es muy baja presentando una debilidad para la empresa

Tema: CAPACIDAD DE MERCADO

✚ CALIDAD DE SERVICIO (CALSERV)

Calidad de servicio es la capacidad de dar un buen servicio, una buena atención al cliente TRANSPORTE VIGIA S.A tiene una gran fortaleza en este ítem.

Tema: CAPACIDAD DE MERCADO

✚ SEGMENTACION DE MERCADO (SEGMEN)

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, TRANSPORTES VIGIA S.A no presenta una segmentación de su mercado, teniendo una debilidad.

Tema: CAPACIDAD DE MERCADO

✚ CAPITAL DE TRABAJO (CAPTRAB)

Es una medida de la capacidad que tiene TRANSPORTES VIGIA S.A. para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. de tal forma es una fortaleza para la empresa.

Tema: CAPACIDAD FINANCIERA

✚ TRABAJO EN EQUIPO (TRAEQUI)

Trabajar en equipo implica compromiso, no es sólo la estrategia y el procedimiento que la empresa lleva a cabo para alcanzar metas comunes. También es necesario que exista liderazgo, armonía, responsabilidad, creatividad, voluntad, organización y cooperación entre cada uno de los miembros. El trabajo en equipo dentro de TRANSPORTES VIGIA S.A., presenta un buen desempeño logrando una fortaleza para la empresa

Tema: CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO

✚ DISPONIBILIDAD DE FONDOS (FONDOS)

La empresa tiene la capacidad para reunir el capital que necesita a corto plazo, teniendo una fortaleza

Tema: CAPACIDAD FINANCIERA

✚ RAZONES FINANCIERAS (RAZFINAN)

En la liquidez para solventar sus deudas y en el crecimiento de sus instalaciones es adecuado, por lo tanto tiene una gran fortaleza

Tema: CAPACIDAD FINANCIERA

✚ CONTROL DE CALIDAD (CONTCAL)

El Control de la Calidad se posesiona como una estrategia para asegurar el mejoramiento continuo de la calidad de la calidad TRANSPORTES VIGIA S.A es eficaz en los procedimientos y las políticas para el control de calidad, presentando una fortaleza para la empresa.

Tema: CAPACIDAD PRODUCTIVA

✚ DOTACION Y EQUIPOS (DOTYEQUI)

TRANSPORTES VIGIA S.A. integra sus procedimientos mediante el manejo de una red que une las diferentes áreas de operación; la empresa ha dispuesto del Software y del Hardware necesarios para cumplir sus funciones corporativas. Este factor se considera para la empresa como una fortaleza

Tema: CAPACIDAD PRODUCTIVA

✚ INVESTIGACION DE MERCADOS (INVMERCADO)

La investigación de mercados es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes, TRANSPORTE VIGIA S.A tiene una falencia en la investigación de mercado tiene una debilidad para la empresa

Tema: CAPACIDAD DE MERCADO

En consecuencia al anterior análisis, en el cuadro 1 se relaciona el impacto de las capacidades internas.

Cuadro 1. Matriz de Impacto de la Capacidad Interna PCI

VARIABLES CLAVES	DEBILIDADES		FORTALEZAS	
	DM	Dm	Fm	FM
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA				
ADMINISTRACION ESTRATEGICA			3	
ESTRUSTURA ORGANIZACIONAL			3	
PERTENENCIA Y COMPROMISO		2		
PLANIFICACION	1			
POSICIONAMIENTO		2		
ROTACION DE FUNCIONES DE COLABORADORES		2		
SISTEMA DE COORDINACIÓN		2		
TIPOS DE COMUNICACIÓN			3	
TOMA DE DECISIONES			3	
CAPACIDAD DE MERCADO				
CALIDAD DEL SERVICIO				4
INVESTIGACION DE MERCADOS		2		
PARTICIPACION DEL MERCADO		2		
PROMOCION Y PUBLICIDAD		2		
SEGMENTACION DE MERCADO		2		
CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO				
CAPACITACIÓN			3	
TRABAJO EN EQUIPO			3	
CAPACIDAD FINANCIERA				
CAPITAL DE TRABAJO			3	
DISPONIBILIDAD DE FONDOS			3	
RAZONES FINACIERAS			3	
CAPACIDAD PRODUCTIVA				
CONTROL DE CALIDAD			3	
DOTACION Y EQUIPOS			3	
RECURSOS FISICOS			3	

Fuente: Este estudio

Del cuadro anterior se puede realizar el análisis correspondiente a la Matriz de Evaluación del Factor Interno, con base en el postulado de que existen pocas variables vitales y un gran numero con connotación trivial, es decir que bajo un prisma de sistema, una variable existe únicamente por su tejido relacional con las

otras variables. En este sentido, para esta fase del análisis diagnóstico se acude al análisis estructural, el cual se ocupa de relacionar las variables en un tablero de doble entrada o matriz de relaciones directas.

En este orden de ideas, se realizó la denominada matriz del análisis estructural, logrando el relleno cualitativo, es decir por cada pareja de variables, se plantean las cuestiones siguientes: ¿existe una relación de influencia directa entre la variable i y la variable j ? si es que no, se anota cero (0), en el caso contrario, es pertinente preguntar si esta relación de influencia directa es, débil (1), mediana (2), fuerte (3) o potencial (P)²³. Como se observa en el cuadro 2.

Cuadro 2. Matriz de Influencias Directas

	1 : ADMONESTRA	2 : PLANIFICA	3 : PERT Y COM	4 : ESTRUORG	5 : POSICIO	6 : ROTAFUN	7 : SISTCOORDI	8 : PARTMERC	9 : TOMDEC	10 : CAPACITA	11 : RECFIS	12 : TIPCOMUNI	13 : PROMPUBLI	14 : CALSERV	15 : SEGMEN	16 : CAPTRAB	17 : TRAEQUI	18 : FONDOS	19 : RAZFINAN	20 : CONTCAL	21 : DOTYEQUI	22 : INVMECADO
1 : ADMONESTRA	0	2	2	1	1	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	2	2	0	2	2	2	2
2 : PLANIFICA	0	0	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	0	1	1	1	1	0	1	2	2	1
3 : PERT Y COM	0	0	0	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0
4 : ESTRUORG	1	1	1	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	0	2	0
5 : POSICIO	1	0	0	1	0	0	0	0	2	0	1	0	0	2	0	0	0	0	2	1	2	2
6 : ROTAFUN	0	0	0	0	0	0	3	3	0	2	2	2	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0
7 : SISTCOORDI	0	0	0	0	0	0	0	2	1	2	2	2	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0
8 : PARTMERC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	2	2	0	1	0	1	0
9 : TOMDEC	0	2	2	1	0	0	2	2	0	2	2	1	0	1	1	1	2	2	1	0	1	0
10 : CAPACITA	0	0	0	0	0	0	2	2	0	2	2	0	2	2	2	2	2	0	0	0	0	0
11 : RECFIS	0	1	0	1	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	2	1	2	2	1	0	1	3
12 : TIPCOMUNI	0	0	0	0	0	0	2	2	1	1	3	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	1
13 : PROMPUBLI	0	1	0	0	0	2	1	2	0	2	2	2	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0
14 : CALSERV	0	0	0	0	0	0	2	2	0	2	2	0	0	0	1	1	1	0	1	0	2	2
15 : SEGMEN	0	2	1	1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 : CAPTRAB	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	0	1	0	1	1	0	1	2	0	0	0	0
17 : TRAEQUI	0	2	0	0	0	0	0	1	2	1	2	1	0	1	1	1	0	2	0	0	0	0
18 : FONDOS	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19 : RAZFINAN	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	1
20 : CONTCAL	0	0	0	0	0	0	3	3	3	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0
21 : DOTYEQUI	3	1	0	0	2	0	0	0	2	0	1	0	0	2	0	0	0	0	1	1	0	0
22 : INVMECADO	2	2	2	1	2	0	0	0	2	0	2	0	0	2	0	0	0	0	1	1	1	0

© UPSOR-EPTA-MICMAC

Fuente: Este estudio

Este procedimiento de interrogación hizo posible ordenar, clasificar redefinir las variables y en consecuencia afinar el análisis del sistema, permitiendo realizar la Matriz de Influencias Directas (MID), la cual describe las relaciones de influencias directas entre las variables que definen el sistema.

²³ MICMAC: Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación; puesta a punto en el CEA entre 1972 y 1974 por M. Godet en colaboración con J.C. Duperrin.

En este contexto, se encuentra las Influencias directas, a partir de la estabilidad de la MID, la cual demuestra que toda la matriz debe converger hacia una estabilidad al final de un cierto número de interacciones. Los resultados anteriormente anunciados en términos de influencia y de dependencia de cada variable se representaron sobre un plano (el eje de abscisas corresponde a la dependencia y el eje de ordenadas a la influencia). Así, otro punto de referencia de las variables más influyentes del sistema estudiado, dan interés a las diferentes funciones de las variables en el sistema, donde en el siguiente plano grafico 2 se presenta una tipología del sistema en estudio, el cual está dividido en cuatro zonas cuya lectura es la siguiente:

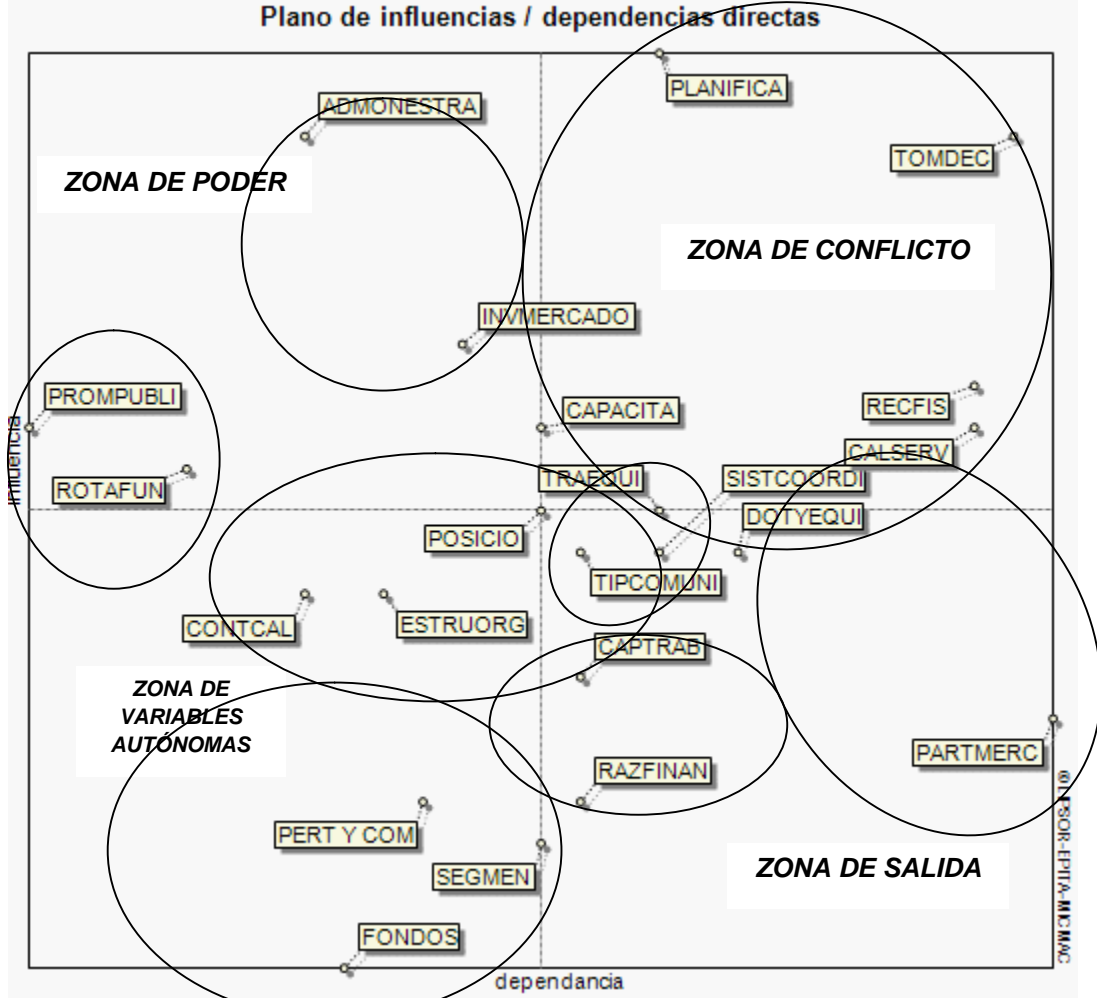
ZONA DE PODER. Cuadrante superior izquierdo, en esta zona se ubican variables muy influyentes pero poco dependientes. Estas variables prácticamente no son gobernables.

ZONA DE CONFLICTO. Cuadrante superior derecho, en esta zona se sitúan variables muy influyentes y muy dependientes. Son más gobernables que las de la zona de poder, estas variables son las llamadas estratégicas.

ZONA DE SALIDA. Cuadrante inferior izquierdo, las variables de esta zona son resultados o efectos de los factores que se encuentran en las zonas de conflicto y de poder.

ZONA DE VARIABLES AUTÓNOMAS. En esta zona se hallan variables poco articuladas con las restantes del sistema.

Grafico 2. Plano de Influencias / Dependencias Directas de Capacidades Internas
 Plano de influencias / dependencias directas

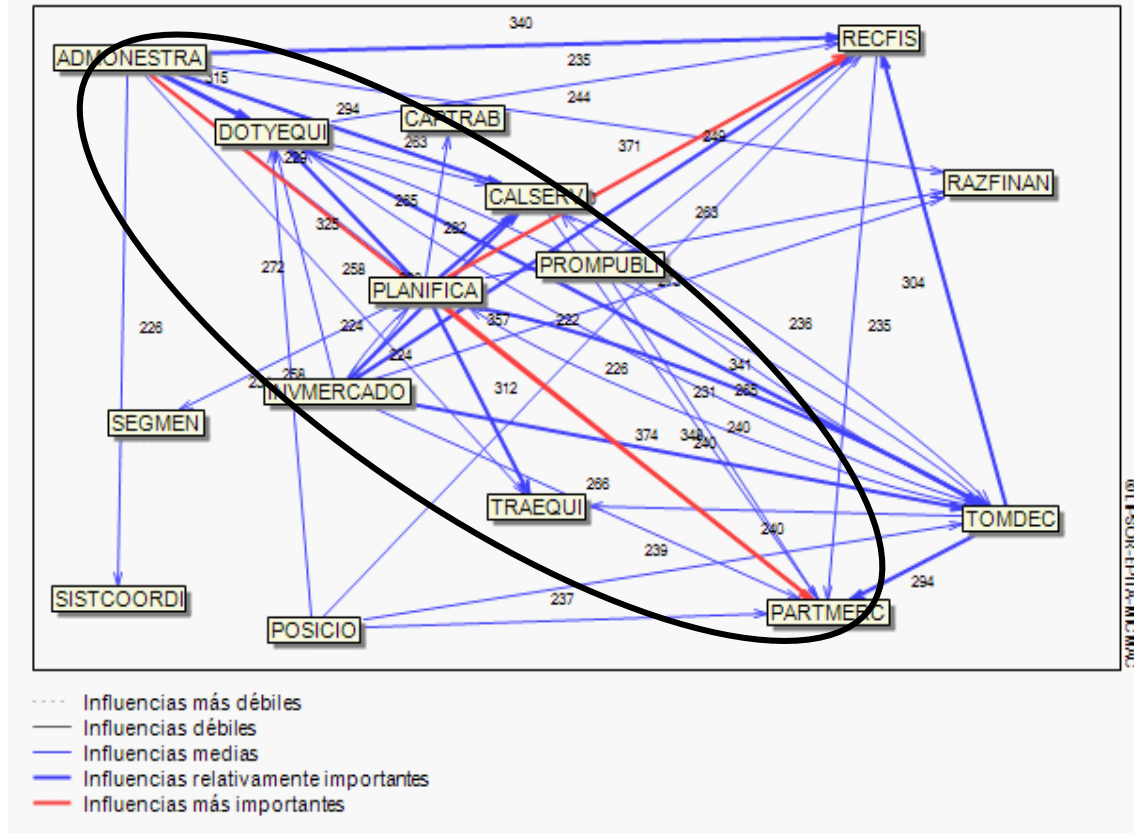


Fuente: Este estudio

Estas relaciones de causa y efecto se pueden apreciar gráficamente en la Grafica 3, donde están dibujados el 20% de los impactos de unas variables sobre otras en forma de flecha. Distíngase que las variables estratégicas reciben y transmiten flechas. Igualmente se observa que las variables de la zona de salida, son más receptoras que transmisoras de impacto.

Es importante reseñar que considerando los factores de cambio, tener a futuro éxito en la empresa TRANSPORTE VIGIA S.A depende en gran medida de la fortaleza que adquiera la planificación, la administración estratégica, los recursos físicos y la participación en el mercado.

Gráfico 3. Influencias Indirectas Potenciales.



Con lo anterior se da el proceso de identificación de variables claves, es decir, esenciales a la evolución del sistema, las cuales fueron clasificadas y extractadas del listado total de variables según el Principio de Pareto y analizadas mediante una clasificación directa (de realización fácil, mediante simples sumas de valores de motricidad/influencia y de dependencia para cada una de las variables), y posteriormente por una clasificación indirecta (llamada MICMAC²⁴ para matrices de impactos cruzados Multiplicación Aplicada para una Clasificación). Esta clasificación indirecta se obtiene después de la elevación en potencia de la matriz.

La comparación de la jerarquización de las variables en las diferentes clasificaciones permite confirmar la importancia de ciertas variables, pero de igual manera permite develar ciertas variables que en razón de sus acciones indirectas juegan un papel principal.

²⁴ MICMAC: Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada a una Clasificación; puesta a punto en el CEA entre 1972 y 1974 por M. Godet en colaboración con J.C. Duperrin.

Obteniendo del programa las sumas directas e indirectas, en el contexto de influencia y dependencia se procedió a construir el eje estratégico ordenando en relación descendente aquellas variables que en promedio tienen mayor motricidad y dependencia, calculando un valor relativo de acuerdo al anterior criterio.

Con todo lo anterior, teniendo presente las distintas variables claves de la auditoría interna, que se constituyen en factores de cambio, se construye el perfil de debilidades y fortalezas, dando pie a realizar la matriz MEFI²⁵, ésta técnica es una herramienta importante para el análisis de atractividad enfocando el análisis a las debilidades y fortalezas de las variables que presenta TRANSPORTES VIGIA S.A.

Cuadro 3. Matriz de Factores Internos

VARIABLES CLAVES	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
RECURSOS FISICOS	0,18	3	0,54
TOMA DE DECISIONES	0,15	3	0,46
CALIDAD DEL SERVICIO	0,15	4	0,60
TRABAJO EN EQUIPO	0,12	3	0,35
CAPACITACIÓN	0,11	3	0,33
DEBILIDADES			
PLANIFICACION	0,15	1	0,15
PARTICIPACION DEL MERCADO	0,13	2	0,26
TOTAL	1,00		2,71

Fuente: Este estudio

Como se puede observar en el cuadro 3, el resultado ponderado que se obtuvo es de 2,71 mostrando que la empresa está por encima del promedio y evidencia que TRANSPORTE VIGIA S.A. tiene más fortalezas que debilidades; constituyéndose como una de sus mayores fortalezas **RECURSOS FISICOS**; no obstante la planificación se ve cuestionada con una calificación que implica una debilidad mayor sin embargo es preciso considerar un tratamiento estratégico puesto que dicho factor interno posee una ponderación del 15% tres puntos menos que el factor de mayor relevancia.

²⁵ Fred R. David

En conclusión TRANSPORTE VIGIA S.A. tiene una gran capacidad interna, teniendo en cuenta que tiene que trabajar en la planificación y la participación del mercado para ser más sólida en su interior.

7.2.1. Análisis de Subsistemas. La interpretación del plano influencia y dependencia permite una lectura que completa las efectuadas anteriormente según resulten ser las variables motrices o dependientes. La combinación de ambos resultados es la que definitivamente define a las variables según tipologías, Como se observa a continuación. Su disposición en el plano en relación a las diagonales ofrece una primera clasificación, tal y como queda reflejado en la grafico 2.

VARIABLES DETERMINANTES

- Administración Estratégica
- Investigación de Mercados

VARIABLES AUTÓNOMAS

- Pertinencia y Compromiso
- Segmentación de Mercado
- Disponibilidad de Fondos

VARIABLES REGULADORAS

- Control de Calidad
- Estructura Organizacional
- Posicionamiento

VARIABLES RESULTADO

- Sistemas de Coordinación
- Tipos de Comunicación

VARIABLES OBJETIVO

- Dotación y Equipos
- Participación del Mercado

VARIABLES DE PALANCA SECUNDARIA

- Capital de Trabajo
- Razones Financieras

VARIABLES CLAVE

- Recursos Físicos
- Toma de Decisiones
- Calidad del Servicio

- Trabajo en Equipo
- Capacitación
- Planificación

VARIABLES DEL ENTORNO

- Promoción y Publicidad
- Rotación de Funciones de los Colaboradores

En este contexto, el análisis estructural condujo a la identificación de seis nodos de acción que permitirá orientar estrategias diferenciales y complementarias hacia los siguientes factores:

- **Variables Determinantes.** Se posee poco grado de gobernabilidad; fuertemente motrices, poco dependientes, éstas determinan el funcionamiento de la empresa, de éstas variables la más álgida es la Investigación de Mercado puesto que los socios de la empresa no les interesa por el momento contemplar sus gastos en una investigación de mercados.

- **Variables de Reguladoras.** Se sitúan en el centro, variables como Control de Calidad, Estructura Organizacional y Posicionamiento, participan en el funcionamiento normal del sistema en busca de un plan para alcanzar la atractividad del sector para la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A. Estas variables son importantes en virtud de que se convierten en "llave de paso" para alcanzar el cumplimiento de las variables clave y que estas vayan evolucionando²⁶.

- **Palancas secundarias,** complementarias de las anteriores, actuar sobre ellas significa hacer evolucionar sus inmediatas anteriores: reguladoras, que a su vez afectan a la evolución de las variables clave²⁷. En este subsistema se encuentra el Capital de Trabajo y Razones Financieras.

- **Variables de entorno.** La promoción y publicidad, la rotación de funciones de los colaboradores, se sitúan en la parte izquierda del plano, lo que demuestra su escasa dependencia del sistema, al que hay que analizarlas como variables que reflejan un decorado y que se deben sortear en el sistema objeto de estudio²⁸.

²⁶ GODET M., *De l'anticipation à l'action*, Dunond, 1991.

²⁷ *Ibíd.*

²⁸ *Ibíd.*

- **Variables Resultado.** Abajo y a la derecha figuran las variables sensibles, son poco influyentes y muy dependientes²⁹. Reflejan los resultados de la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A. estas variables se les califica igualmente como variables sensibles. Se pueden asociar a indicadores de evolución, pues se traducen frecuentemente como objetivos. Variables como Sistemas de Coordinación y Tipos de Comunicación, suelen ser junto con las variables objetivo, indicadores descriptivos de la evolución del la empresa objeto de estudio.. Son variables que no se pueden abordar directamente sino a través de las que depende en el sistema.

- **Variables objetivo.** Variables como Dotación y Equipos y Participación de Mercado, se ubican en la parte central de la grafico 2, son muy dependientes y medianamente motrices, de ahí su carácter de objetivos, puesto que en ellas se puede influir para que su evolución sea aquella que se desea. Su denominación viene dada porque su nivel de dependencia permite actuar directamente sobre ellas con un margen de maniobra que puede considerarse elevado, ayudando a su vez a la consecución de las variables clave³⁰.

- **Variables Autónomas.** Pertinencia y Compromiso, Segmentación de Mercado y Disponibilidad de Fondos, son poco influyentes y escasamente dependientes; corresponden con inercias del sistema o bien están desconectadas de él. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema³¹.

7.3. PERFIL DE CAPACIDADES EXTERNAS

En muchos de los países, la internacionalización de las industrias, todo el mundo le da bienvenida al capital y la inversión extranjera, a consecuencia de ello los mercados laborales se han vuelto más internacionales. El impulso para mejorar la eficiencia de operaciones de empresas a nivel mundial, lleva a mayor especialización funcional por países o por lugares. Las empresas tienen que controlar cada vez con mayor frecuencia las fortalezas relativas de diferentes países y retirarse de las áreas con desventajas relativas.

En este orden de situaciones, el estudio del macroentorno es fundamental en la realización de un análisis de atractividad para TRANSPORTE VIGIA S.A., en el cual debe, examinarse una serie de variables externas tales como: ambientales;

²⁹ Ibíd

³⁰ Ibíd

³¹ Ibíd.

económicas; financieras, sociales, demográficas; y políticas, y teniendo en cuenta que TRANSPORTE VIGIA S.A. es una empresa de talla internacional con el fin de expandir sus actividades a la ciudad de Tulcán Ecuador de determinar las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno, tanto en Colombia como en el Ecuador.

Para el análisis del entorno se dio una identificación de un conjunto de variables que caracterizan el sistema estudiado y su entorno, para este contexto se tomaron las variables de trama externas, tomadas por fuentes secundarias de la investigación pero que, como caso particular para la empresa, fueron analizadas y ponderadas internamente de acuerdo a los beneficios o perjuicios que estas variables causan e interfieren en el correcto funcionamiento del objeto social de la empresa.

En este contexto, a continuación se presentan las veinte (20) variables tomadas para la investigación con su respectiva descripción y abreviatura que es proporcionado por el software MICMAC.

y el tema del cual hacen parte:

TRANSPORTE (TRANS)

Teniendo en cuenta que el flujo de transporte del mercado objetivo, en la ciudad de Pasto es alto, se deduce que es una oportunidad para la empresa

Tema: ENTORNO TECNOLÓGICO

PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB)

La participación porcentual del PIB de Nariño es del 1,76%. Siendo el PIB Colombiano 3,7% en el segundo trimestre de 2008, presentando una oportunidad para la empresa³²

Tema: ENTORNO ECONÓMICO

FUERZAS DEL MERCADO (FUMER)

Los oferentes, igual que los demandantes, quieren obtener lo más por lo menos, la competencia y la tecnología representan una amenaza para la empresa

Tema: ENTORNO COMPETITIVO

INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR (IPC)

El IPC de Pasto según el último reporte del DANE está representado en el 0,40%³³

Tema: ENTORNO ECONÓMICO

³² www.portafolio.com.co

³³ DANE

✚ PAROS DEL SECTOR TRANSPORTE (PARTRANS)

Por la falta de acuerdo de los transportistas con las políticas de Gobierno, se suscitan los paros los cuales inmovilizan mas de hay 2.000 tractocamiones y se "mantienen represadas unas 70.000 toneladas de productos" afectando el justo a tiempo de la mercancía ocasionando una amenaza para la empresa³⁴

Tema: ENTORNO SOCIAL

✚ COMERCIO GLOBAL DE LA COMUNIDAD ANDINA (COMGLOB CA)

Las exportaciones de la Comunidad Andina fueron de 76.307 millones de dólares en el 2007, mientras que las importaciones fueron de 71.008 millones de dólares, por su parte, el intercambio comercial de la Comunidad Andina con el Mundo fue de 147 mil millones de dólares en el 2007 y la balanza comercial fue favorable para la Comunidad Andina, ascendiendo en el año 2007 a 5 mil millones de dólares. mostrando una oportunidad para la empresa³⁵

Tema: ENTORNO ECONÓMICO

✚ TIPO DE CAMBIO (TCAMBIO)

El índice de tipo de cambio real entre los años comprendidos entre 2000 y 2008 no ha sido muy estable ya que tiene variaciones muy altas en el año 2003 con 138,51 y muy bajas como en el año 2007 con 116,07 y volviendo para el mes de octubre del año 2008 a un repunte del 130,63%³⁶

Tema: ENTORNO ECONÓMICO

✚ RED DE VIAS (RED DE VIA)

El estado de la red vial para el 2008, es de 55.46% de muy buena, 30,30% de regular, mala del 14,06%, reflejando una oportunidad para la empresa³⁷

Tema: ENTORNO COMPETITIVO

✚ UBICACION GEOGRAFICA (UBGEOGRA)

La ubicación geográfica estratégica del departamento incide en el desempeño exitoso de el transporte, siendo el departamento cuna de los transportistas, generando una oportunidad para la empresa

Tema: ENTORNO COMPETITIVO

✚ MOVILIZACION DE CARGA (MOVCARG)

Para el año 2007 en el país se movilizaron 142.414 mil toneladas por todos los modos de transporte, de los cuales 114.325 de tonelada de carga se movilizaron por vía terrestre en el territorio nacional, clasificándose como el primer modo de transporte en Colombia en cuanto a la movilización de carga, se observa que la

³⁴ www.portafolio.com.co

³⁵ www.comunidadandina.org

³⁶ Banco de la Republica

³⁷ www.simec.gov.co

movilidad de carga es alta, resaltando una oportunidad para el los camiones de tal forma es una oportunidad para TRANSPORTE VIGIA S.A.³⁸

Tema: ENTORNO COMPETITIVO

TASA DE CRECIMIENTO DEL SECTOR (TASCRESECT)

Los servicios del sector transporte para el año 2007, muestran una tasa de crecimiento del 6.1%, Este comportamiento se explica por un incremento en los servicios de transporte terrestre de 6,52%, en los servicios de transporte por agua de 12,47%, en los servicios de transporte complementarios y auxiliares de 8,87%³⁹

Tema: ENTORNO ECONÓMICO

CONFLICTO ARMADO (CONFARMADO)

Diversas guerrillas, grupos paramilitares y las fuerzas del estado, hacen parte de la problemática del País, transmitiendo dicho problema a niveles internacionales, llevando a consecuencias graves para la armonía de las dos naciones, ocasionando una amenaza para la empresa⁴⁰

Tema: ENTORNO POLITICO

INFRAESTRUCTUA VIAL (INFVIAL)

La infraestructura vial es uno de los pilares de crecimiento y desarrollo sostenible del país. Pese a su importancia económica y social, presenta altos niveles de atrasos, logrando así que los transportistas sufran daños en sus vehículos, de tal forma es una oportunidad para la empresa.⁴¹

Tema: ENTORNO COMPETITIVO

COMPETIDORES (COMPETID)

La apertura de nuevas empresas en la zona, entrando con precios más económicos representa una amenaza para la empresa

Tema: ENTORNO COMPETITIVO

NORMALIZACION (NORMA)

Dentro de la normalización para el sector de Transporte, esta se ve afectada por las políticas de gobierno, reflejando una amenaza para la empresa

Tema: ENTORNO JURIDICO

DINAMICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL (DINCOMEX)

Las ventas externas que tuvieron como destino Ecuador alcanzaron una variación del 6,5% durante los tres primeros meses de 2008 y del 4,3% en igual lapso de

³⁸ DANE

³⁹ Ibid

⁴⁰ www.portafolio.com

⁴¹ www.dnp.gov.co

2007. se observa que existe una gran variación presentando una amenaza para la empresa⁴²

Tema: ENTORNO ECONÓMICO

DESTINATARIO DE CARGA (DESCAR)

Agente final de la cadena de transporte, de quien es de suma relevancia el justo a tiempo en sus mercancías, se ve una gran oportunidad para la empresa puesto que por la gran cantidad de carga, es necesario que estas mercancías necesiten estar a tiempo.

Tema: ENTORNO SOCIAL

RECESION (RECESION)

Presentándose una recesión en el país hace que afecte a las empresas en general, presentando una amenaza para la empresa

Tema: ENTORNO ECONÓMICO

SEGURIDAD DEMOCRATICA (SEGUDEMO)

La seguridad democrática desarrolla una política para eliminar la violencia en el país, dando una oportunidad para la empresa, puesto que esto hace que el flujo de el mercado objetivo crezca, teniendo mayor oportunidad para TRANSPORT VIGIA S.A.

Tema: ENTORNO POLITICO

BALANZA COMERCIAL (BALANCOMER)

En los tres primeros meses de 2008 se registró un superávit con Ecuador de US\$142,7 millones de dólares FOB, así mismo, en el mismo periodo de 2007 se registró un superávit de US\$137,9 millones de dólares FOB. se observa una oportunidad para la empresa⁴³

Tema: ENTORNO ECONÓMICO

Analizando las variables del macroentorno, que se constituyen en factores de cambio, se construye el perfil de oportunidades y amenazas POAM, como se observa en el cuadro 4 en donde se agrupa las variables según la relación de su entorno.

⁴² Proexport

⁴³ Proexport

Cuadro 4. Matriz POAM

VARIABLES CLAVES	AMENAZA		OPORTUNIDAD	
	AM	Am	Om	OM
ENTORNO TECNOLÓGICO				
TRANSPORTE			3	
ENTORNO ECONÓMICO				
PRODUCTO INTERNO BRUTO			3	
INDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR		2		
COMERCIO GLOBAL DE LA COMUNIDAD ANDINA			3	
TIPO DE CAMBIO		2		
TASA DE CRECIMIENTO DEL SECTOR			3	
DINÁMICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL		2		
RECESIÓN		2		
BALANZA COMERCIAL			3	
ENTORNO COMPETITIVO				
FUERZAS DEL MERCADO		2		
RED DE VIAS			3	
UBICACIÓN GEOGRÁFICA			3	
MOVILIZACIÓN DE CARGA			3	
INFRAESTRUCTURA VIAL			3	
COMPETIDORES		2		
ENTORNO SOCIAL				
PAROS DEL SECTOR TRANSPORTE	1			
DESTINATARIO DE CARGA			3	
ENTORNO POLÍTICO				
CONFLICTO ARMADO		2		
SEGURIDAD DEMOCRÁTICA			3	
ENTORNO JURÍDICO				
NORMATIZACIÓN		2		

Fuente: Este estudio

En este contexto y bajo un prisma de sistema, una variable existe únicamente por su tejido relacional con las otras variables. También el análisis estructural se ocupa de relacionar las variables en un tablero de doble entrada o matriz de relaciones directas, de lo que se procede a realizar el análisis de las mencionadas variables utilizando la matriz del análisis estructural, logrando el relleno cualitativo, como se observa en el cuadro 5

Cuadro 5. Matriz de influencias Directas

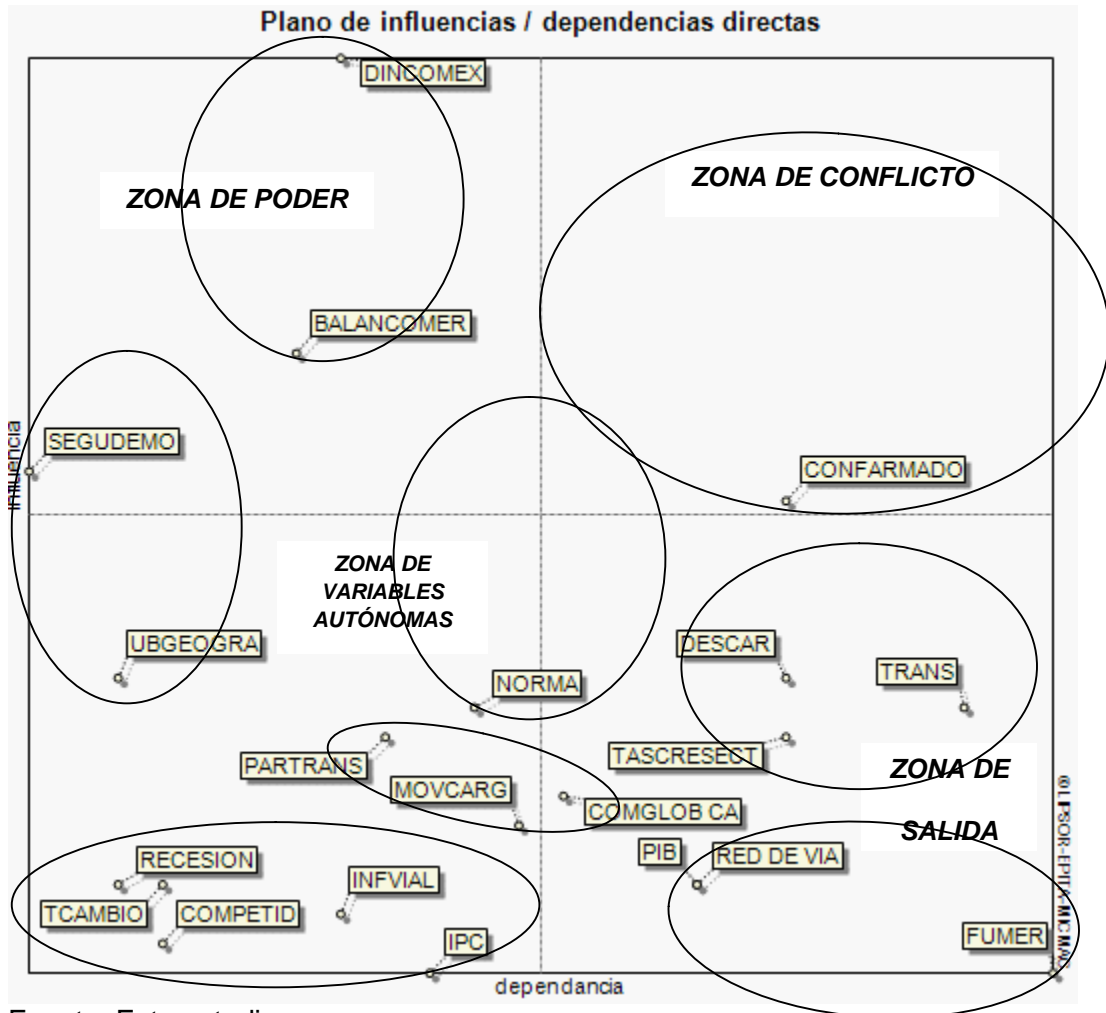
	1 : TRANS	2 : PIB	3 : FUMER	4 : IPC	5 : PARTTRANS	6 : COMGLOB CA	7 : TCAMBIO	8 : RED DE VIA	9 : UBGEOGRA	10 : MOV CARG	11 : TASCRESSECT	12 : CONFARMADO	13 : INFVIAL	14 : COMPETID	15 : NORMA	16 : DINCOMEX	17 : DESCAR	18 : RECESION	19 : SEGUDEMO	20 : BALANCOMER
1 : TRANS	0	2	1	2	0	1	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	3	0	0	0
2 : PIB	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0
3 : FUMER	0	0	0	P	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
4 : IPC	2	0	P	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5 : PARTTRANS	0	1	2	1	0	0	0	1	0	0	1	3	1	0	0	0	0	0	0	0
6 : COMGLOB CA	0	1	2	1	0	0	0	1	0	P	0	3	0	0	P	0	0	0	0	0
7 : TCAMBIO	3	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
8 : RED DE VIA	2	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	P	0	0	0	1	0	0	0	0
9 : UBGEOGRA	0	1	1	1	0	0	0	3	0	0	0	1	0	0	0	3	1	1	0	0
10 : MOV CARG	0	0	2	1	0	P	0	1	0	0	0	3	0	0	P	0	0	0	0	0
11 : TASCRESSECT	1	2	1	1	P	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0
12 : CONFARMADO	1	1	2	P	1	2	0	2	0	2	2	0	0	0	2	0	1	0	0	2
13 : INFVIAL	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0
14 : COMPETID	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	P	P	0	0	0	0
15 : NORMA	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	2	0	0	2
16 : DINCOMEX	3	2	3	P	3	3	3	2	0	2	2	3	2	0	3	0	2	P	0	0
17 : DESCAR	0	0	3	0	0	1	0	1	0	1	2	0	0	0	2	0	0	0	0	2
18 : RECESION	0	P	0	P	0	1	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	1	0	P	P
19 : SEGUDEMO	3	2	1	0	0	1	0	0	1	3	2	0	2	3	0	0	0	1	0	0
20 : BALANCOMER	2	2	3	1	2	1	0	2	0	2	3	0	0	0	3	0	2	0	0	0

© UPSOR-EPTA-MICMAC

Fuente: Este estudio

La Matriz de Influencias permite ordenar, clasificar, redefinir las variables y en consecuencia afinar el análisis del sistema, permitiendo a las variables articularse al plano de influencias y dependencias, lo cual permite identificar las variables de mayor dependencia e influencia del sistema como se observa en el grafico 3.

Grafico 4. Plano de Influencias / Dependencias Directas del Entorno

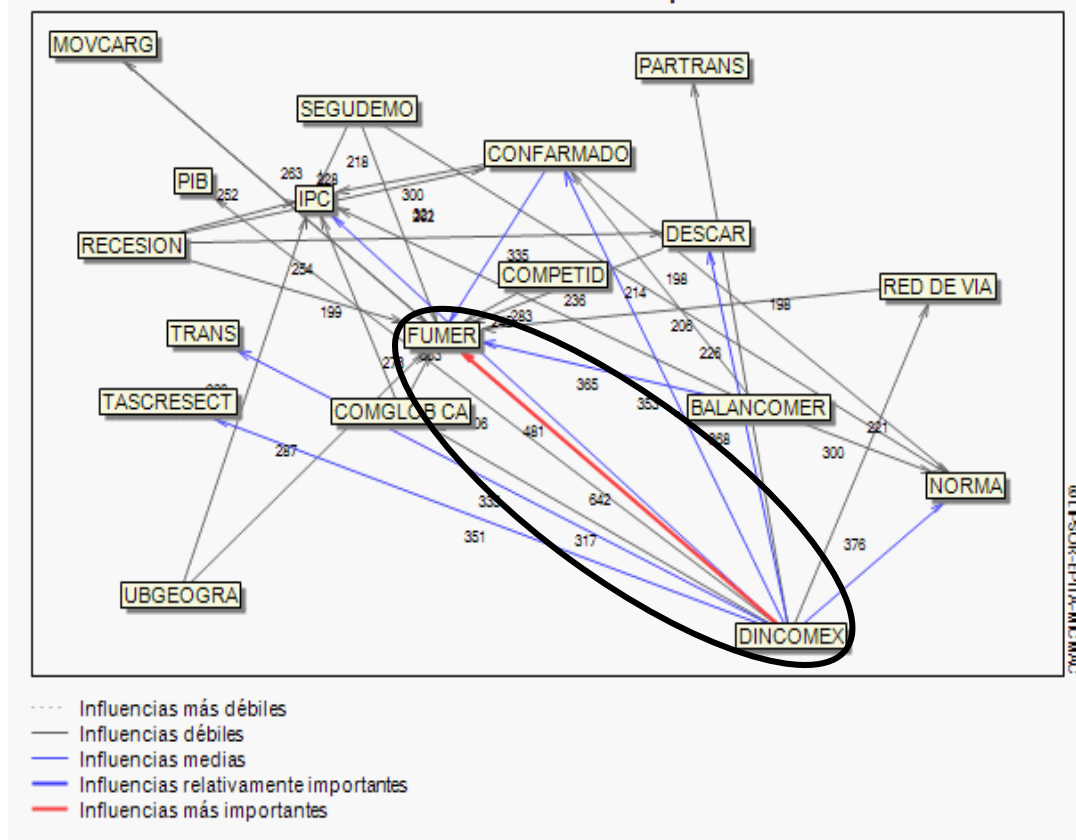


Fuente: Este estudio

Al igual que en el análisis estructural, para la matriz de capacidades interno para la empresa TRANSPORTE VIGIA S.A., el análisis estructural externo presenta los resultados de motricidad y de dependencia y son percibidos gráficamente en el plano cartesiano, ver Grafico 3 , el cual está dividido en cuatro zonas y la relación causa y efecto se pueden apreciar gráficamente en la grafico 4), donde están dibujados el 20% de los impactos de unas variables sobre otras en forma de flecha. Distíngase que las variables estratégicas reciben y transmiten flechas. Igualmente se observa que las variables de la zona de salida, son más receptoras que transmisoras de impacto.

Considerando los factores de cambio del estudio, son relevantes para tener en un futuro el éxito de la empresa TRANSPORTE VIGIA S.A., depende en gran medida de la fortaleza que adquiera la dinámica del comercio internacional y las fuerzas del mercado.

Gráfico 5. Influencias Indirectas potenciales Externas



Fuente: Elaboración Propia, Software MICMAC

La identificación de variables claves, se obtienen del software MICMAC en la suma de variables directas e indirectas, construyendo el eje estratégico de las variables que en promedio tienen mayor motricidad y dependencia, clasificando así las variables en forma descendente y se extraen del listado total de variables según el Principio de Pareto, calculando un valor relativo de acuerdo al anterior criterio; con todo lo anterior, teniendo presente las distintas variables claves del macroentorno, se construye el perfil de oportunidades y amenazas, dando pie a realizar la matriz MEFE.

Cuadro 6. Matriz de Factores Externos

VARIABLES CLAVES	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
TRANSPORTE	0,15	3	0,44
DESTINATARIO DE CARGA	0,13	3	0,40
BALANZA COMERCIAL	0,13	4	0,53
TASA DE CRECIMIENTO DEL SECTOR	0,12	3	0,37
AMENAZAS			
FUERZAS DEL MERCADO	0,12	2	0,23
DINAMICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL	0,18	2	0,37
CONFLICTO ARMADO	0,16	2	0,32
TOTAL	0,88		2,67

Fuente: Este estudio

Teniendo en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en una matriz anterior, el resultado ponderado más alto posible es 4,0 indicara que una empresa compite en una ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, el resultado ponderado menor posible es 1,0, mostraría una organización que esta en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas, el resultado ponderado promedio es por tanto 2,5.

Como se puede observar en el cuadro 5, el resultado ponderado que se obtuvo es de 2,67 mostrando que la empresa se encuentra en un entorno que está por encima y próximo del promedio, en cuanto al atractivo general, es decir la empresa presenta unas fuertes amenazas, destacándose La Dinámica del Comercio Internacional con una ponderación de 18% siendo la más alta con referencia a las demás, siguiendo el Conflicto Armado con el 16% y las Fuerzas del Mercado, dentro de las oportunidades la mejor para la empresa es Transporte con un ponderado de 15%, Destinatario de Carga y Balanza Comercial con un ponderado de 13% respectivamente y Tasa de Crecimiento del Sector con un ponderado de 12%.

Se concluye que TRANSPORTE VIGIA S.A. se encuentra en un promedio medio con referencia a la atractividad y afronta unas amenazas externas de nivel medio, hay que tener en cuenta las amenazas pero las oportunidades son buenas para el mercado de la empresa.

7.3.1. Análisis de Subsistemas. La combinación de los resultados de influencia y dependencia del plano define a las variables según su tipología, como se observa a continuación. Su disposición en el plano en relación a las diagonales ofrece una primera clasificación, pero entrando en el análisis de subsistemas se encuentra una segunda clasificación.

VARIABLES DETERMINANTES

- Balanza Comercial
- Dinámica del Comercio Internacional

VARIABLES AUTÓNOMAS

- Recesión
- Tipo de Cambio
- Competidores
- Infraestructura Vial
- IPC

VARIABLES REGULADORAS

- Normatización

VARIABLES RESULTADO

- Fuerzas del Mercado
- PIB
- Rede de Vía

VARIABLES OBJETIVO

- Transporte
- Destinatario de Carga
- Tasa de Crecimiento del Sector

VARIABLES DE PALANCA SECUNDARIA

- Comercio Global de la Comunidad Andina
- Movilización de Carga
- Paros del Sector Transporte

VARIABLES CLAVE

- Conflicto Armado

VARIABLES DEL ENTORNO

- Seguridad Democrática
- Ubicación Geográfica

En este contexto, el análisis estructural condujo a la identificación de seis nodos de acción que permitirá orientar estrategias diferenciales y complementarias hacia los siguientes factores:

- **VARIABLES DETERMINANTES.** Se posee poco grado de gobernabilidad; fuertemente motrices, poco dependientes, éstas determinan el funcionamiento del entorno con referencia a la empresa objeto de estudio, de éstas variables la más álgida es la Dinámica del Comercio Internacional, aunque la Balanza Comercial juega un papel importante.

- **VARIABLES DE REGULADORAS.** Se sitúan en el centro, por lo complejo del sistema la variable encontrada en este subsistema es la normatización puesto que TRANSPORTES VIGIA S.A., se fundamenta sobre esta variables para su buen funcionamiento, es decir estas variables es importantes en virtud de que se convierten en "llave de paso" para alcanzar el cumplimiento de las variables clave y que estas vayan evolucionando⁴⁴.

- **PALANCAS SECUNDARIAS,** Estas variables de complementan con las anteriores, actuar sobre ellas significa hacer evolucionar sus inmediatas anteriores: reguladoras, que a su vez afectan a la evolución de las variables clave⁴⁵. En este subsistema se encuentra el Comercio Global de la Comunidad Andina, la Movilización de Carga y los Paros del Sector Transportador.

- **VARIABLES DE ENTORNO.** se sitúan en la parte izquierda del plano, lo que demuestra su escasa dependencia del sistema, al que hay que analizarlas como variables que reflejan un decorado y que se deben sortear en el sistema objeto de estudio⁴⁶.

- **VARIABLES RESULTADO.** Estas variables se ubican abajo y a la derecha figuran las variables sensibles, son poco influyentes y muy dependientes⁴⁷. Reflejan los resultados del entorno de la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A. estas variables se les califica igualmente como variables sensibles. Se pueden asociar a indicadores de evolución, pues se traducen frecuentemente como objetivos.

- **VARIABLES OBJETIVO.** Estas variables se ubican en la parte central del sistema, son muy dependientes y medianamente motrices, de ahí su carácter de objetivos, puesto que en ellas se puede influir para que su evolución sea

⁴⁴ GODET M., *De l'anticipation à l'action*, Dunond, 1991.

⁴⁵ *Ibíd.*

⁴⁶ *Ibíd.*

⁴⁷ *Ibíd.*

aquella que se desea. Su denominación viene dada porque su nivel de dependencia permite actuar directamente sobre ellas con un margen de maniobra que puede considerarse elevado, ayudando a su vez a la consecución de las variables clave⁴⁸.

- **Variables Autónomas.** Estas variables son poco influyentes y escasamente dependientes; corresponden con inercias del sistema o bien están desconectadas de él. No constituyen parte determinante para el futuro del sistema⁴⁹.

Es oportuno aclarar que las variables Transporte, Balanza Comercial, Tasa de Crecimiento del Sector, Fuerzas del Mercado y Dinámica del Comercio Internacional, gráficamente evidencia ser parte de diferentes subsistemas como se observa en grafico 3, no obstante por su alto promedio en función de motricidad y dependencia se clasifican dentro del eje estratégico como variable clave.

⁴⁸ Ibíd

⁴⁹ Ibíd.

8. ANALISIS DE MERCADO

Para analizar la cuantificación de la demanda del servicio de transporte terrestre para la empresa TRANSPORTE VIGIA S.A. se desarrolló una encuesta aplicada a una Variable representativa que conforman el mercado objetivo.

En este orden de ideas, se implementó un procedimiento paramétrico a quienes real o potencialmente demandan el servicio de transporte terrestre.

8.1 TAMAÑO DE LA VARIABLE

Teniendo en cuenta el gran número de elementos del universo a estudiar, para definir la población de estudio se tomó las empresas que de manera relevante operan en transportando mercancía desde Colombia a Ecuador y viceversa.

Para el análisis de mercado se definió la variable aleatoria que evidencia la propensión a demandar el servicio de transporte terrestre a través de la siguiente pregunta:

¿En su actividad empresarial, requiere el Servicio de Transporte Terrestre?

Definiendo P como la proporción de empresas que transportan mercancía desde Colombia a Ecuador y viceversa, para cumplir con su objeto social.

En este sentido, se realizó una prueba piloto, vía telefónica, a 30 empresas de las cuales 19, 63% aproximadamente, respondieron afirmativamente y se infiere que dado el flujo de carga y la capacidad de vehículos propios no son suficientes para satisfacer la demanda de sus clientes, en la figura 4 se observa los resultados de la prueba piloto, por muestro aleatorio simple, según la disponibilidad para colaborar en el estudio.

Figura 4. Diagrama de Sectores de Muestra Piloto



Para calcular el tamaño de la Variable, se asume que el valor de **P** que es de 0,63, valor obtenido en la prueba piloto, es decir el 63% de las empresas en el mercado necesitan de transporte terrestre hacia Ecuador.

La ecuación que se utilizó fue la siguiente:

$$n_o = p*(1-p)*[Z_{(1-\alpha/2)} / D]^2$$

Con base a lo anterior se calculó **n**, de la siguiente manera:

$$n = \frac{n_o}{[(1+n_o - 1)/N]}$$

Considerando lo anterior, a continuación, en el cuadro 6 se presenta la nomenclatura para el cálculo de la Variable.

Cuadro 7. Nomenclatura para el Cálculo de la Variable

Símbolo	Descripción	Valor
P	Probabilidad de Ocurrencia	0,63
1 –	Nivel de Confianza	95%
/2	Parámetro	0,05%
$Z_{(1-\alpha)/2}$	Valor del parámetro de la curva normal para que la confiabilidad es del 95% ya que la probabilidad que Z se encuentre entre 1,96 y -1,96 es del 95%	1,96
N	Tamaño de la Población	830
D	Error máximo de precisión	0,05
N	Tamaño de la Variable con corrección para poblaciones finitas	250

El nivel de precisión es de +-5%, ya que los procesos de operación básicos y las variables que definen la cadena de valor entre una empresa y otra no son diferentes dentro de esta población, ya que las empresas que se encuentran en funcionamiento deben cumplir, al menos, con los requerimientos operativos del Ministerio de Transporte, para la prestación del servicio.

En consecuencia, para determinar el tamaño de la Variable del mercado relevante se realizó el siguiente cálculo:

Cuadro 8. Tamaño de la Variable

P	0,63
Q	1-p
Z² (95%)	3,8416
D	0,05
n₀	358,190784
N	250,421714

Es decir, la Variable mínima determinada para el estudio es de 250 unidades Variables, a las cuales se les aplicó una encuesta, ver Anexo A, referida a determinar el mercado potencial y las dimensiones del servicio para establecer los factores claves de éxito referenciando la competencia: Transcomerinter y World Bussines Express.

RESULTADOS GENERALES

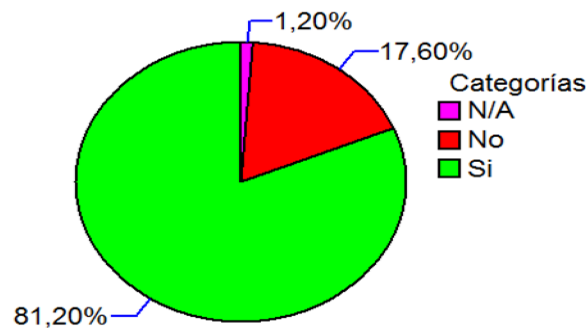
Respecto a la pregunta: ¿En su actividad empresarial, requiere el servicio de transporte terrestre? Se obtuvo los siguientes resultados: Como lo Variable el cuadro 8, más del 81% de las empresas encuestadas demandan el servicio de transporte terrestre, en consecuencia se puede resaltar que existe un merado potencialmente atractivo; es preciso establecer que el 1% no aplica dada la naturaleza de la carga que manipulan: gráneles, tanto líquidos como sólidos. En este sentido el 18% respondió que no requiere servicio de Transporte terrestre en virtud que su objeto social lo orientan por otro tipo de transporte.

Cuadro 9. Frecuencias Requerimiento Servicio de Transporte Terrestre

Clase	Valor	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
1	N/A	3	0,0120	3	0,0120
2	No	44	0,1760	47	0,1880
3	Si	203	0,8120	250	1,0000

En la figura 5, se representa lo enunciado.

Figura 5. Demanda del Servicio de Transporte Terrestre



Considerando el interrogante: **¿Su empresa posee transporte terrestre propio?** Se encontró que el 51% no poseen este tipo de equipos porque no consideran que hace parte de su core business y prefieren subcontrata, como lo discrimina el cuadro 9.

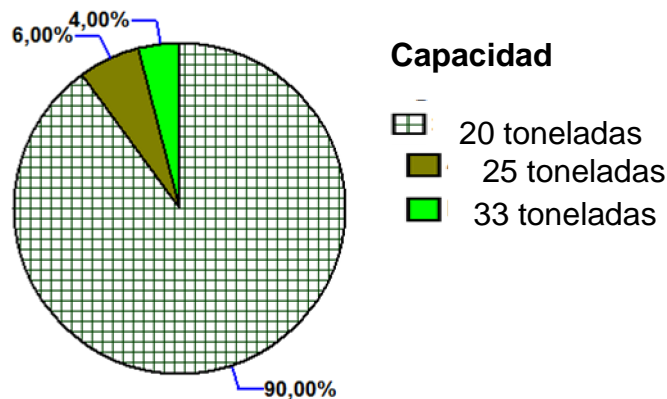
Cuadro 10. Empresas que Poseen Transporte Terrestre

Clase	Valor	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
1	N/A	11	0,0440	11	0,4400
2	No	128	0,5120	139	0,5560
3	Si	111	0,4440	250	1,0000

Es importante destacar que el 44%, que poseen equipos de Transporte terrestre, también demandan el servicio y TRANSPORTE VIGIA S.A. los considerará dentro de su cartera de clientes, no obstante como mercado objetivo relevante se considera aquellas empresas que prefieren tercerización del aludido servicio.

Complementando, se preguntó **¿Cuál es la capacidad en toneladas que generalmente transporta?** Frente al anterior interrogante se encontró que el 90% transporta 20 toneladas; el 6% transportan 25 toneladas y el y 4% transporta 33 toneladas como se observa en la figura 6,

Figura 6. Capacidad de Toneladas Transportadas por el Mercado Objetivo.



El interrogante: **¿A qué Empresa solicita el servicio?**, acudiendo al recuerdo espontáneo "top of mind", se establece un doble hallazgo: que la empresa más posicionada y de mayor participación en el mercado es World Bussines Express, solo porque es una marca espontáneamente reconocida sino porque efectivamente demandan sus servicios, tal como lo indica la siguiente tabulación cruzada, obtenida a través del Software Statgraphics.

Cuadro 11. Tendencia Participación en el Mercado Servicio de Transporte Terrestre

	N/A	SI	NO	FILA TOTAL
TRANSPORTE VIGIA S.A	0	0	23	23
	0,00%	0,00%	9,20%	9,20%
TRANSCOMERINTER	0	0	48	48
	0,00%	0,00%	19,20%	19,20%
Cualquiera	0	0	7	7
	0,00%	0,00%	2,80%	2,80%
WORD BUSSINES EXPRESS	0	0	106	106
	0,00%	0,00%	42,40%	42,40%
N/A	3	44	0	47
	1,20%	17,60%	0,00%	18,80%
TRANSPORTES MARAGON LTDA	0	0	19	19
	0,00%	0,00%	7,60%	7,60%
<i>Columna</i>	3	44	203	250
	1,20%	17,60%	81,20%	100,00%

De lo anterior, se puntualiza y reitera que quien lidera el mercado es la Empresa World Bussines Express, con aproximadamente el 42%; lo sigue Trasncomerinter con el 19% y en el tercer lugar TRANSPORTE VIGIA S.A. con el 9%,

Además de identificar al líder del mercado en esta categoría de servicio logístico esta investigación de mercados permitió conocer, directamente de la fuente, cuáles son los factores claves de éxito considerando en el escenario del perfil competitivo.

En este orden de ideas, cuando se preguntó las razones de **¿por qué?** demandan el servicio a la respectiva empresa, los encuestados tuvieron los siguientes argumentos, articuladas las anteriores variables en una tabulación cruzada, como lo presenta la Cuadro 11.

Cuadro 12. Tabulación Cruzada factores Claves de Exito

	TRANSPORTE VIGIA S.A	TRANSCOMERINTER	Cualquiera	WORD BUSSINES EXPRESS	N/A	TRANSPORTES MARAGON LTDA	TOTAL
Baja Capacidad	0	0	0	1	0	0	1
	0,00%	0,00%	0,00%	0,40%	0,00%	0,00%	0,40%
Buen Servicio	6	16	2	34	10	4	72
	2,40%	6,40%	0,80%	13,60%	4,00%	1,60%	28,80%
Buena Atención	11	17	2	33	19	13	95
	4,40%	6,80%	0,80%	13,20%	7,60%	5,20%	38,00%
Capacidad de	2	4	0	3	2	1	12
	0,80%	1,60%	0,00%	1,20%	0,80%	0,40%	4,80%
Conocimiento	0	1	0	2	0	0	3
	0,00%	0,40%	0,00%	0,80%	0,00%	0,00%	1,20%
Disponibilidad	0	0	0	1	1	0	2
	0,00%	0,00%	0,00%	0,40%	0,40%	0,00%	0,80%
Experiencia	0	0	0	1	1	0	2
	0,00%	0,00%	0,00%	0,40%	0,40%	0,00%	0,80%
Mal Estado c	0	0	0	1	0	0	1
	0,00%	0,00%	0,00%	0,40%	0,00%	0,00%	0,40%
Mal Servicio	0	0	0	0	2	0	2
	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,80%	0,00%	0,80%
Mala Atención	1	2	1	0	0	0	4
	0,40%	0,80%	0,40%	0,00%	0,00%	0,00%	1,60%
Medidas de s	0	4	0	10	5	0	19
	0,00%	1,60%	0,00%	4,00%	2,00%	0,00%	7,60%
N/A	2	3	2	13	6	0	26
	0,80%	1,20%	0,80%	5,20%	2,40%	0,00%	10,40%

No esta de acuerdo	0	0	0	1	0	0	1
	0,00%	0,00%	0,00%	0,40%	0,00%	0,00%	0,40%
Precio Alto	0	0	0	1	1	0	2
	0,00%	0,00%	0,00%	0,40%	0,40%	0,00%	0,80%
Reputación	0	0	0	1	0	0	1
	0,00%	0,00%	0,00%	0,40%	0,00%	0,00%	0,40%
Variabilidad	1	1	0	4	0	1	7
	0,40%	0,40%	0,00%	1,60%	0,00%	0,40%	2,80%
Columna	23	48	7	106	47	19	250
Total	9,20%	19,20%	2,80%	42,40%	18,80%	7,60%	100,00%

Fuente: Este estudio

Considerando la información recogida, el 38% de las empresas encuestadas afirman que la razón fundamental que se convierta en criterio de decisión para elegir el proveedor del servicio de transporte terrestre, es la atención recibida por la empresa. Esta opinión la explican en un escenario en donde confluyen la comunicación, la comprensión del cliente y la cortesía.

Con respecto a la comunicación, los clientes resaltan que las empresas que les prestan el aludido servicio los mantienen bien informados utilizando un lenguaje oral sencillo y concreto. Les cautiva la atención, simpatía, respeto y amabilidad del personal.

Considerando “la comprensión del cliente”, los encuestados argumentan que la fidelidad a determinada empresa se enmarca en mantener una buena comunicación que permita saber qué desean, cuándo lo desean y cómo lo desean.

Jerarquizando en segunda instancia, aproximadamente el 29%, argumentan que su criterio de decisión es el buen servicio. Los clientes han detectado que un excelente servicio se asocia con varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente como en el sitio web; además, resaltan el conducto regular dentro de la organización para este tipo de reflexiones.

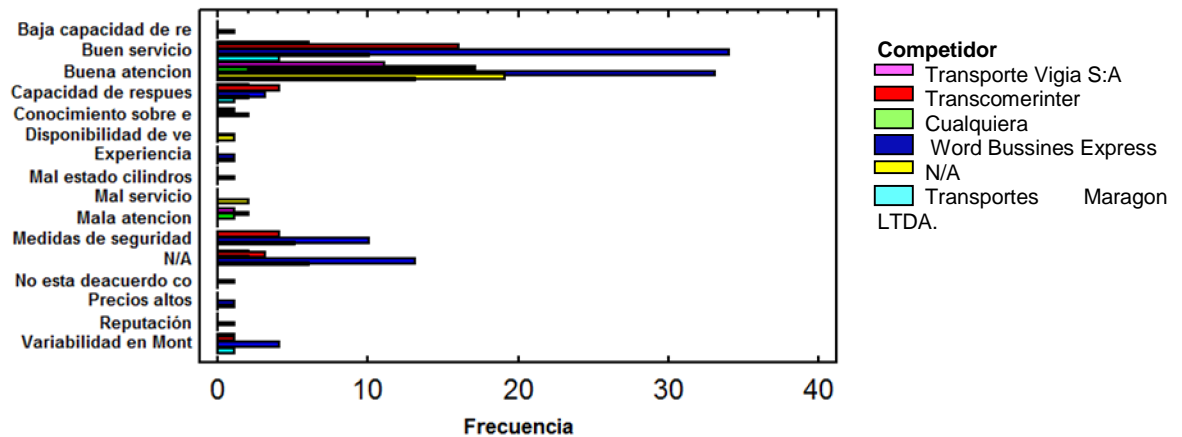
En tercer lugar, con el 7.6%, los clientes maximizan la connotación de las medidas de seguridad. En este aspectos son estrictos, ellos relacionan esta variable como bien cubierta cuando les brindan cero riesgos en la manipulación de la carga, ningún peligro y no existen dudas en el servicio.

En un cuarto orden de importancia, con el 4.8%, los clientes buscan capacidad de respuesta, es decir la disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.

El conocimiento, de acuerdo al 1.2%, concepto asociado al profesionalismo, es fundamental en el momento de verdad; la posesión de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización confirman y exceden las expectativas de los clientes.

En la Figura 7 resume los factores clave de éxito de las empresas, que dentro de su portafolio, prestan el servicio de montacargas.

Figura 7. Factores claves del éxito del perfil competitivo



ANALISIS FACTORIAL DE LOS FACTORES CLAVES DE EXITO

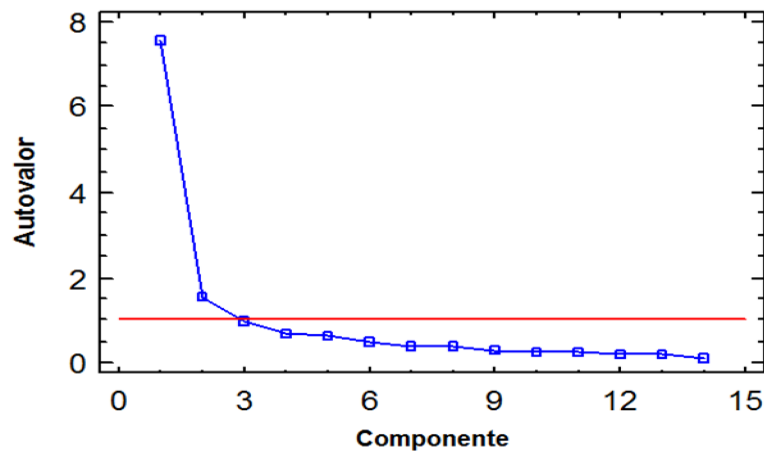
La pregunta **¿Cuál es su grado de satisfacción en los siguientes factores del servicio de transporte terrestre?** permitió el Análisis de Componentes Principales (ACP) es una técnica estadística de síntesis de la información, o reducción de la dimensión (número de variables). Es decir, ante un banco de datos con muchas variables, el objetivo será reducirlas a un menor número perdiendo la menor cantidad de información posible.

Los nuevos componentes principales o factores serán una combinación lineal de las variables originales, y además serán independientes entre sí.

Un aspecto clave en ACP es la interpretación de los factores, ya que ésta no viene dada a priori, sino que son deducidos tras observar la relación de los factores con las variables iniciales; en consecuencia, se estudia tanto el signo como la magnitud de las correlaciones.

La selección de los principales factores (componentes principales) utilizando el método multivariado, se puede ver inicialmente a partir de la figura de sedimentación. Se escogen las componentes cuyos valores propios (Autovalores) sean mayores que 1 (valores propios >1). En la figura 8, se indica que se deben extraer dos componentes principales que son los que cumplen con el requisito señalado.

Figura 8. Gráfico de Sedimentación Factores Claves de Éxito Servicio de Transporte Terrestre



Las siguientes son las variables analizadas y de las cuales se concluye, con base en un análisis factorial y de componentes principales, el grado de satisfacción de los usuarios del servicio de Transporte Terrestre en las dimensiones del servicio.

- Variable 1** : FACILIDAD
- Variable 2** : PRESENTACION
- Variable 3** : RAPIDEZ
- Variable 4** : CORTESIA Y ATENCION
- Variable 5** : ENTREGA OPORTUNA
- Variable 6** : PRESENTACION PERSONA
- Variable 7** : SERVICIO RECIBIDO
- Variable 8** : PRESENTACION VEHICULO

- Variable 9 :** ATENCION QUEJAS
Variable 10 : ENTREGA DOCUMENTOS
Variable 11 : ATENCION DEL PERSONAL
Variable 12 : SERVICIO Y ASESORIA
Variable 13 : FACILIDAD COMPRA
Variable 14 : MEDIDAS SEGURIDAD
Variable 15 : PRECIO C vs B

En este orden de ideas, el cuadro 11, de varianza total, explica más en detalle la selección de los dos componentes principales. Como se puede ver en este cuadro, únicamente los dos primeros factores tienen valores propios mayores que 1 y explican el 65% de la varianza, esto quiere decir que con estos dos factores se puede representar un 65% del problema original, produciéndose la pérdida del 35% de la información primaria representada por las quince variables. Dicho de otra manera, sólo son relevantes 2 factores para resumir las variables originales que expresan cuáles son los factores claves de éxito del transporte terrestre y con base en ello clasificar los potenciales segmentos y los criterios de posicionamiento.

Cuadro 13. Análisis de Componentes Principales

Componente		Porcentaje	Acumulado
Numero	Autovalor	Varianza	Porcentaje
1	7,55715	53,980	53,980
2	1,54773	11,055	65,035
3	0,98459	7,033	72,068
4	0,68057	4,861	76,929
5	0,62981	4,499	81,427
6	0,48348	3,453	84,881
7	0,40273	2,877	87,758
8	0,3854	2,753	90,510
9	0,30075	2,148	92,659
10	0,26018	1,858	94,517
11	0,23487	1,678	96,195
12	0,21922	1,566	97,761
13	0,19781	1,413	99,173
14	0,11571	0,827	100,000

En el cuadro 12, se presenta la *Matriz de cargas factoriales* que contiene la correlación existente entre cada variable y dicho factor. Las cargas indican el grado de correspondencia entre la variable y el Factor, es decir, que cargas altas indican que dicha variable es representativa para dicho factor.

Las variables se sintetizaron en tres factores, en el primer factor, el más relevante, se observa un segmento que percibe el valor del servicio de transporte terrestre si se cumple con el tiempo de entrega y elige su proveedor de servicios si éste tiene una excelente reputación respecto al control de robos, pérdida, accidentalidad, conocimiento sobre el manejo de productos y que particularmente domine estándares de seguridad a la entrega de la carga y en el manejo de documentos. Reconocen la importancia de contar con un parque automotor nuevo y variado; en este sentido los clientes resaltan la facilidad de contacto que puedan tener con la empresa que le preste el servicio.

En consecuencia, las anteriores variables son los factores claves de éxito que se debe fortalecer para el colectivo más relevante del mercado objetivo, se destaca la dimensión de confianza que requiere el cliente sin importar necesariamente la variable precio.

En el segundo factor, se evidencia un segmento orientado por la formalidad y las tarifas competitivas; se debe prestar especial cuidado con la entrega atención de quejas y el precio, el cual debe evidenciar la relación costo beneficio.

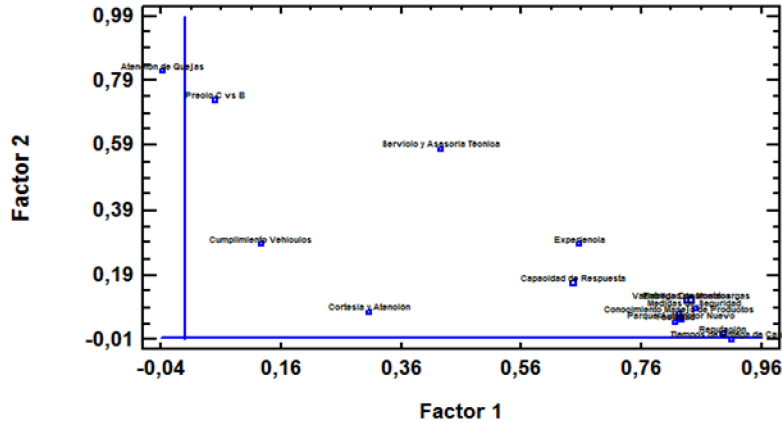
El tercer factor, si bien obedecen a la menor varianza, revela un segmento que le interesa la cortesía y atención telefónica y de operarios así como el cumplimiento con los vehículos programados.

Cuadro 14. Factor Matriz de Carga Después de Varimax Rotación

	Factor 1	Factor 2	Factor 3
Facilidad	0,816282	0,043989	0,208414
Experiencia	0,655156	0,286318	0,114232
Capacidad de Respuesta	0,646736	0,163887	0,241995
Cortesía y Atención	306333	0,0733335	0,845383
Cumplimiento Vehículos	0,12557	0,283687	0,85554
Reputación	0,895686	0,00797648	0,0956549
Tiempos de Entrega de Carga	0,909709	-0,00861658	0,158573
Parque Automotor Nuevo	0,826638	0,0506323	0,196137
Atención de Quejas	-0,0352132	0,820473	0,027674
Entrega de Documentos	0,837085	0,109219	0,1656
Conocimiento Manejo de Productos	0,821948	0,0698459	0,0288202
Servicio y Asesoría Técnica	0,42823	0,581531	0,132225
Variabilidad de Montacargas	0,84299	0,11497	0,0787137
Medidas de Seguridad	0,849014	0,860297	0,159438
Precio C vs B	0,0507783	0,730253	0,210826

En este orden de situaciones, en la figura 9, se presenta un esquema de carga de factores que agrupa los factores claves de éxito en el estudio sobre el grado de Satisfacción con el servicio que actualmente prestan las Empresas dedicadas dentro de su objeto social al transporte terrestre.

Figura 9. Análisis Factorial Satisfacción Servicio de Transporte Terrestre



8.2 BALANCE OFERTA Y DEMANDA

Un vez realizado el análisis de la oferta y demanda se procede a realizar el respectivo balance para un horizonte de cinco años, el resultado logrado constituye la demanda insatisfecha, la cual se constituye en variable apreciable del mercado relevante del cual participará TRANSPORTE VIGIA S.A.

El citado balance se lo considera en tres escenarios: optimista, pesimista y normal, tal como lo evidencio el análisis estadístico. Además, se tomó como dato relevante datos obtenidos del trabajo de campo, resultado de la pregunta 2, de la cual se tiene los siguientes datos, como lo presenta el cuadro 14.

Cuadro 15. Tabla de frecuencia Demanda Insatisfecha

Clase	Valor	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Acumulativa	Frecuencia Acum. Rel.
1	N/A	11	0,0440	11	0,0440
2	No	110	0,4400	121	0,4840
3	Si	129	0,5160	250	1,0000

Para lo pertinente del análisis, se debe tener en cuenta que el número total de clientes es de 830, de ellos el 44%, es decir 365 clientes potenciales no hace uso

del servicio de Transporte terrestre. Además, es importante reiterar que de dicho porcentaje, el 70%, que representan 256 clientes, respondieron que dicha negativa obedece a que no encuentran capacidad de respuesta en las empresas que prestan el servicio. En consecuencia, es un argumento para asumir que en el mercado objetivo se percibe una demanda insatisfecha caracterizada por los anteriores elementos cuantitativos.

Para proyectar la demanda se tomó datos del comportamiento del PIB en precios constantes, ver cuadro 14, en el periodo comprendido entre los años 2000 a 2007.

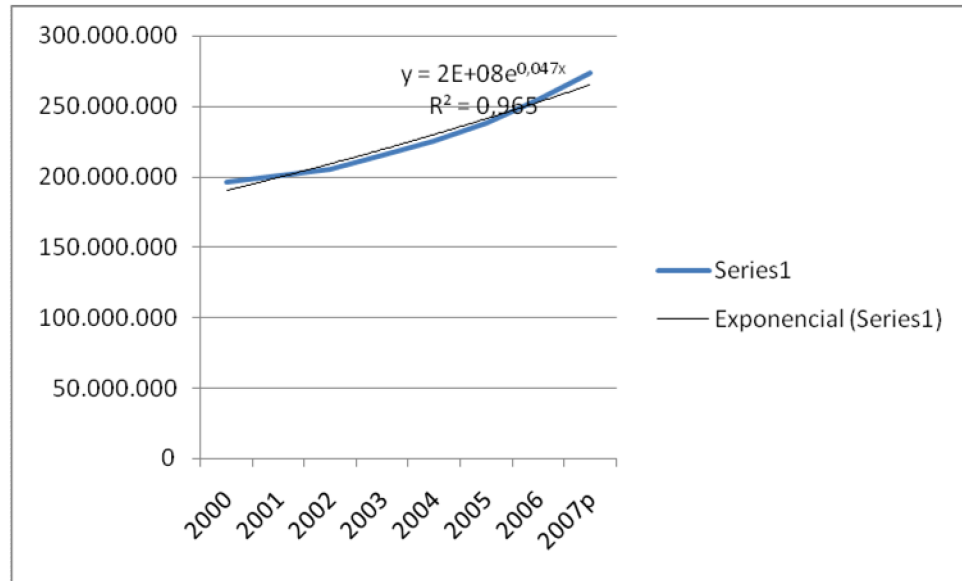
Cuadro 16 Gastos y Producto Interno Bruto a Precios Constantes de 2000

CONCEPTOS	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007p
Consumo Final	168.523,515	173.386.876	179.156.339	183.357.962	192.566.825	202.316.680	214.855.102	229.723.091
Hogares	131.004,572	134.447.806	138.660.796	143.493.311	148.767.398	155.728.444	166.257.624	178.931.606
ISFLSH	461.114	514.648	564.054	573.925	591.316	614.023	698.241	728.794
Gobierno	37.057,829	38.424.422	39.931.489	41.290.726	43.208.111	45.974.213	47.899.237	50.062.691
Inversión Nacional(FBI)	30.759,548	33.183.881	33.914.787	38.829.364	43.864.496	52.600.577	62.666.868	71.260.127
Formación de Capital Fijo	25.516,979	28.162.322	30.147.113	34.400.150	39.109.144	47.416.474	55.575.953	64.025.222
Variación de existencias	5.175.164	4.956.097	3.683.910	4.333.478	4.648.565	5.076.067	6.976.275	7.107.153
Adquisiciones menos cesión de objetos valiosos	67.405	65.462	83.764	95.736	106.787	108.036	114.640	127.752
Exportaciones de bienes servicios	34.142,398	34.273.603	33.395.439	34.127.717	37.528.097	40.237.553	43.446.375	48.396.859
Exportaciones de bienes	30.945,560	31.086.478	30.497.197	30.966.591	34.151.245	36.570.361	39.058.539	44.221.906
Exportaciones de servicios	3.196,838	3.187.125	2.898.242	3.161.126	3.376.852	3.667.192	4.387.149	4.174.953
Importación de bienes y servicios	37.051,610	40.187.251	40.875.284	43.241.388	48.855.261	57.172.513	66.462.747	75.669.820
Importación de bienes	30.014,300	32.891.729	34.042.516	36.359.710	41.366.391	48.778.531	57.172.513	65.876.538
Importación de servicios	7.037,310	7.295.522	6.832.768	6.881,688	7.488.870	8.393.982	9.064.598	65.876.538
Producto Interno Bruto	196.373.851	200.657.109	205.591.281	215.073.655	225.104.157	237.982.297	254.505.598	9.793.282

El cálculo del índice de crecimiento del PIB se realizó acudiendo al modelo exponencial cuya significancia está avalada por el alto desempeño del coeficiente

de determinación obtenido; aspectos matemáticos que se puede apreciar en el figura 10.

Figura 10. Índice de Crecimiento Del PIB



Considerando la ecuación exponencial que aparece en el anterior gráfico, técnicamente válido establecer el crecimiento al calcular la potencia del número $e^{0,047}$ y restarle 1. Realizando el procedimiento se obtiene que dicho crecimiento es de 4,8%.

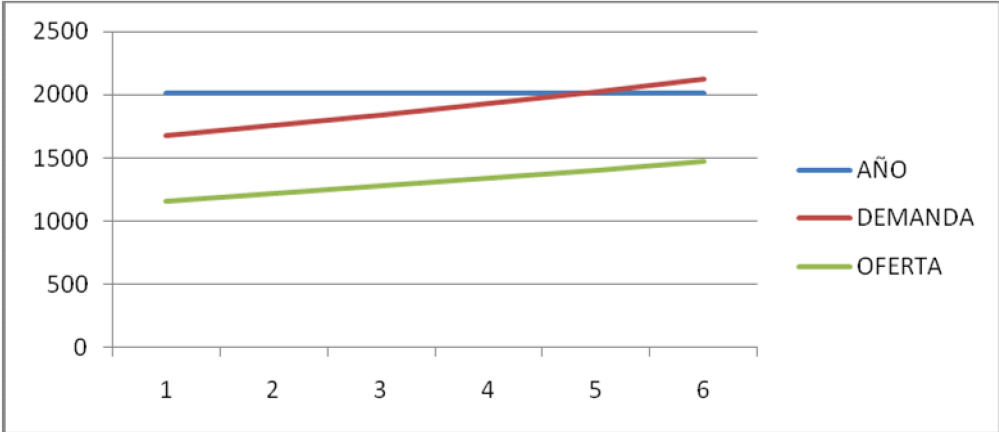
En este orden de ideas, el cuadro 15. Variable el balance oferta demanda.

Cuadro 16. Balance Oferta Demanda

AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2009	1679	1162	517
2010	1760	1218	542
2011	1844	1276	568
2012	1933	1337	595
2013	2025	1402	624
2014	2123	1469	654
PIB REAL	4,8%		

La siguiente, figura11, es la representación gráfica de la brecha del mercado que TRANSPORTE VIGIA S.A. debe asumir como mercado objetivo. La proyección está realizada a seis años, es decir que se debe asumir cinco periodos

Figura 11. Balance Oferta Demanda



9. FUERZAS COMPETITIVAS DEL MERCADO

9.1 PLANTEAMIENTOS DE COMPETITIVIDAD

Para lo pertinente se acude a dos modelos que permiten realizar el mencionado análisis de atractividad se acuden al modelo de las cinco fuerzas de Porter, y en segunda instancia se realiza un análisis de perfil competitivo tomando como base una de las herramientas diagnósticas de Fred David, es decir la matriz MPC.

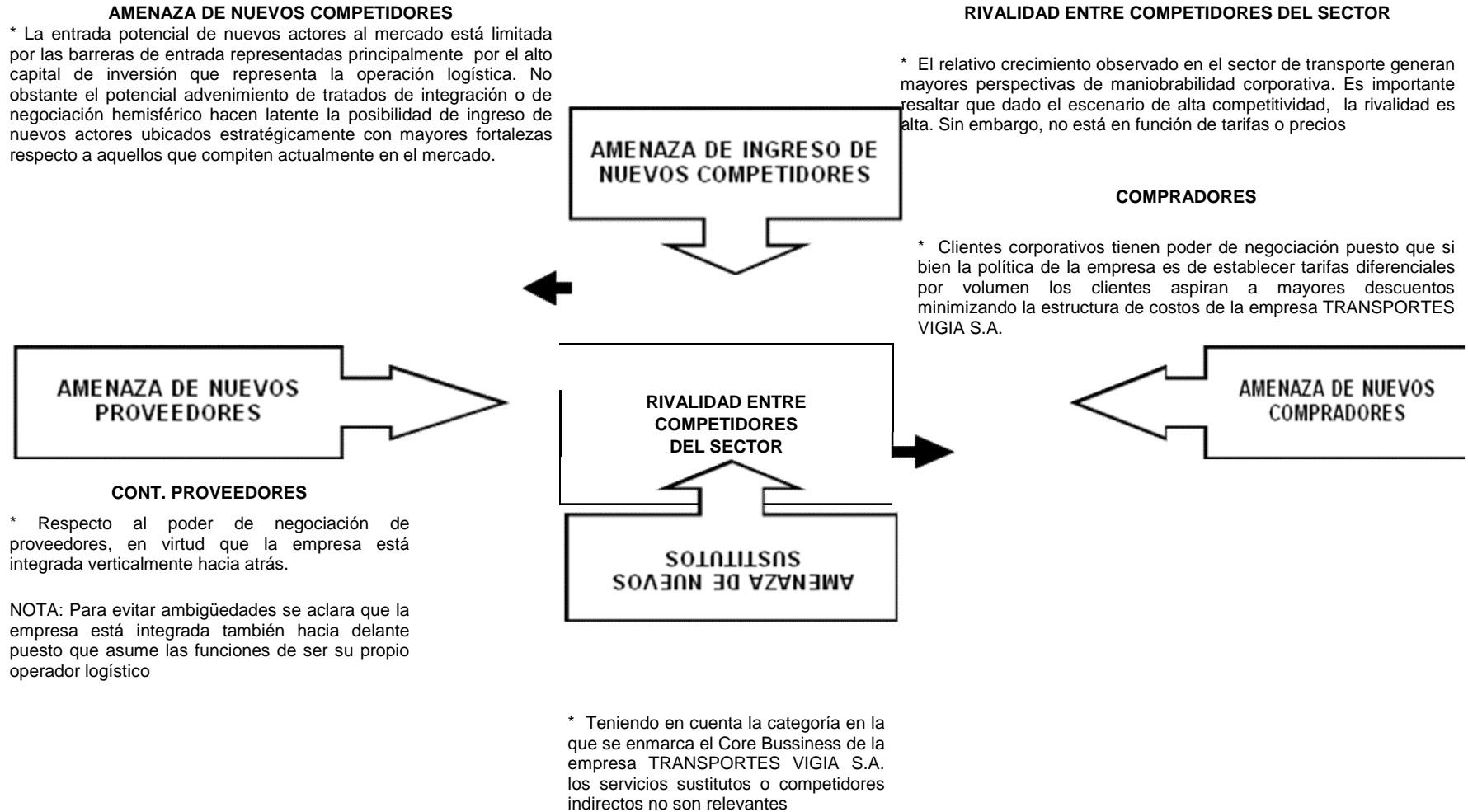
Siguiendo con el objetivo que tiene la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A. de expansión de sus servicios hacia la ciudad de Tulcán Ecuador, es de suma relevancia tener en cuenta la influencia de las fuerzas competitivas del mercado para su propósito mencionado.

Michael Porter, plantea un modelo para determinar las consecuencias de la rentabilidad de un mercado a largo plazo, por medio de la evaluación de sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competitividad. Desarrolla el modelo del diamante de competitividad que relaciona las cuatro fuentes de ventajas competitivas que se derivan de la ubicación de las empresas, sectores y sus interrelaciones.

9.1.1 Las Cinco Fuerzas⁵⁰: El poder colectivo de las cinco fuerzas determina la capacidad de beneficio de un sector. Éste puede ser intenso en algunos sectores donde la rentabilidad que la empresa reciba sobre la inversión no sea muy grande y suave en otros sectores donde existen rentabilidades elevadas. El fin de la estrategia de una empresa es encontrar un posicionamiento contra estas fuerzas o cambiarlas a su favor. Éstas se describen en el grafico 4.

⁵⁰ Michael Porter

Gráfico 6. Fuerzas Determinantes de la Competencia



Amenaza de entrada de nuevos competidores: un competidor que accede por primera vez a un sector trae consigo nuevas capacidades, un deseo de adquirir una porción del mercado y en algunas ocasiones ciertos recursos sustanciales. Las empresas nuevas que quieren entrar a un sector enfrentan ciertos obstáculos que pueden dificultar el desarrollo de este proceso, para la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A. la amenaza de nuevos competidores tiene algunos barreras por el costo que representa la operación logística, en este orden de situaciones los nuevos competidores no representan una gran amenaza para la empresa.

El poder de proveedores y compradores: los proveedores tienen cierto nivel de negociación sobre un sector ya que pueden usar diferentes herramientas como el aumento de precios o la reducción de calidad, del mismo modo los compradores pueden hacer que los precios bajen y exigir mayor calidad en los productos, lo que genera un choque entre todos los participantes de un sector que termina por reducir los beneficios del sector a nivel global.

El punto importante para TRANSPORTES VIGIA S.A. cuenta con proveedores y/o clientes que tienen poca capacidad de influir adversamente en las decisiones de esta.

Productos sustitutos: los productos sustitutos limitan las posibilidades de un sector, debido a que generan un techo a los precios de venta que el sector pueda fijar.

Los productos sustitutos que requieren mayor atención desde el punto de vista estratégico son los que manifiestan una tendencia favorable en la relación calidad-precio o los que son fabricados por sectores que obtiene beneficios mayores al sector en cuestión.

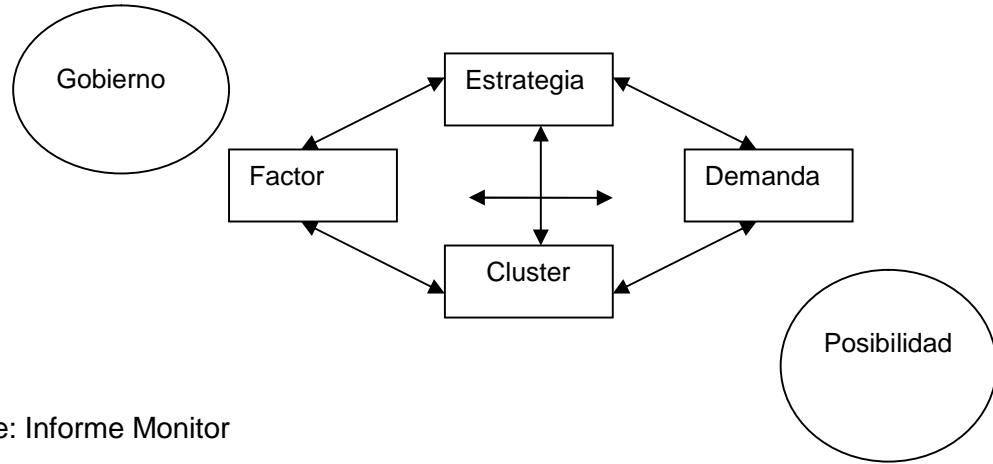
TRANSPORTES VIGIA S.A. cuenta con una gran oportunidad puesto que los servicios o competidores indirectos no son relevantes.

Rivalidad entre competidores: los competidores de un sector manifiestan una rivalidad que generalmente se ve reflejada en un posicionamiento dentro del sector utilizando diversas tácticas como la competencia de precios, introducción de nuevos productos o programas de publicidad. Para TRANSPORTES VIGIA S.A. la rivalidad es muy alta, pero no se fundamenta en tarifas y precios, puesto que estos son regulados por entes externos, pero si se afecta en servicio y eficiencia en el cumplimiento de su promesa básica.

9.1.2 Diamante de Competitividad⁵¹. En el modelo del diamante interactúan cuatro elementos que deben funcionar adecuadamente para lograr el éxito competitivo de los sectores como se observa en el gráfico 2, estos cuatro determinantes básicos son:

⁵¹ PORTER Michael, Informe Monitor

Gráfico 7. Diamante Competitivo



Fuente: Informe Monitor

Las Condiciones de la demanda para TRANSPORTES VIGIA S.A, reflejan la Naturaleza de la demanda del servicio del sector transportes en el mercado nacional e internacional principalmente en el país del Ecuador, en donde esta demanda se fundamenta en clientes corporativos. Por otro lado los factores de producción describen la situación de la nación en cuanto al sector transporte, dentro de estos se encuentran la mano de obra especializada o la infraestructura de la industria, estos factores son necesarios para competir en un sector determinado. Para TRANSPORTES VIGIA S.A. dichos factores se fundamentan en la capacidad la calidad del servicio, la flota y equipo de transporte son factores que son determinantes para tener éxito en el mercado.

Los Sectores conexos y de apoyo (clusters), estiman la presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y afines que sean internacionalmente competitivos; y por ultimo, la estrategia, estructura y rivalidad de la empresa, manifiesta las condiciones en la nación que rigen el modo con que las empresas se crean, organizan y gestionan, así como la naturaleza de la competencia interna.

9.2 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO⁵²

Para llevar a cabo la matriz de perfil competitivo se identificaron los directos competidores de TRANSPORTES VIGIA S.A en los que se destacan:

⁵² Fred R. David, La Gerencia Estratégica

9.2.1 Competidores Internacionales⁵³

World Business Express WBE

Nuestra misión es brindar las mejores opciones en tiempo y en valor dentro de los procesos de LOGÍSTICA INTEGRAL, es decir obtener los mejores costos de acarreo del material hasta el punto de salida en origen, los mejores fletes internacionales (ACTUANDO COMO FREIGHTFORWARDER o Courier, según el caso), los mejores agentes afianzados o broker en Ecuador, siempre procurando obtener eficiencia

Melquisedec S.A.

Transporte vía COURIER de mercadería desde Miami a Ecuador con la tarifa más baja del mercado. Incluye, flete, manipuleo, bodega de aduana, pesaje en aduana. El valor de impuestos es de acuerdo a la mercadería que importe.

Servicio de Transporte Pesado del Corazón. SETRAPECOR S.A

Cargo & Mail and Miscellaneous Cia. Ltda.

CMM está dedicada al transporte, comercio exterior, distribución, logística y marketing de productos de empresas a nivel nacional e internacional. Comercialización y transporte a todo nivel.

Logtruck Logística Integral

Balticargoimport

9.2.2 Competidores Nacionales⁵⁴

Transcomerinter Colombia

Transportes Especiales Arg Ltda.

Al Día logística proveedores y ser carga

Transportes Maragon Ltda.

Para desarrollo de una Matriz de Perfil Competitivo es determinante los factores decisivos de éxito en el sector, decisiones sobre ponderaciones apropiadas y asignación de clasificaciones⁵⁵.

⁵³ DIAN, Ipiales

⁵⁴ Ibid

⁵⁵ La Gran Estrategia, Fred R. David pag. 192

Para la evaluación de los factores para la Matriz de Perfil Competitivo, se toma como base los factores claves de éxito para la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A. obtenidos en la elaboración de la Matriz de Factores Internos, asignando ponderaciones a cada factor con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor en el entorno competitivo y estableciendo a cada competidor la debilidad o fortaleza de esa empresa en cada factor clave de éxito, en donde 1 es debilidad mayor, 2 es debilidad menor, 3 es fortaleza menor y 4 es fortaleza mayor; después de la ponderación asignada a cada factor clave de éxito debe multiplicarse por la calificación correspondiente a cada competidor en cada factor determinante de éxito; por último la sumatoria de resultados ponderados por cada competidor revela el más amenazante y el más débil, como se observa en el cuadro 15.

Cuadro 17. Matriz de Perfil Competitivo

VARIABLES CLAVES	POND.	TRANSPORTE VIGIA S.A.		TRANSCOMERINTER		WORLD BUSSINES EXPRESS	
		CALIF.	RES. POND	CALIF.	RES. POND	CALIF.	RES. POND
RECURSOS FISICOS	0,18	3	0,54	3	0,54	3	0,54
TOMA DE DECISIONES	0,15	3	0,46	3	0,46	3	0,46
CALIDAD DEL SERVICIO	0,15	4	0,60	3	0,45	4	0,60
TRABAJO EN EQUIPO	0,12	3	0,35	2	0,23	3	0,35
CAPACITACIÓN	0,11	3	0,33	3	0,33	3	0,33
PLANIFICACION	0,15	1	0,15	2	0,31	3	0,46
PARTICIPACION DEL MERCADO	0,13	2	0,26	3	0,40	3	0,40
TOTAL	1,00		2,71		2,73		3,15

FUENTE: Este estudio

Con los resultados obtenidos siguiendo el proceso anterior se puede concluir que los factores relacionados son de vital importancia para el éxito de una Empresa de Transporte de Correo y Mercancía, no obstante, los recursos físicos, la calidad del servicio, la planificación y toma de decisiones, son factores determinantes para tener éxito en el mercado. Los menores valores ponderados fueron para la capacitación y el trabajo en equipo sin decir que estos últimos no sean importantes.

Los actores se desempeñan en un escenario de alta competitividad en donde el líder tiene un porcentaje de 3,15%, representada por la empresa WORLD BUSSINES EXPRESS, seguido de la empresa TRANSCOMERIN, con un porcentaje del 2,73% y siendo la empresa con un relativo pobre desempeño, la empresa TRANSPORTES VIGIA S.A. con un resultado de 2,71%.

10. ANÁLISIS DE ATRACTIVIDAD.

Se puede definir a la atractividad de un determinado mercado o segmento estratégico como la promesa de rentabilidad de los segmentos de interés que se conoce a través de la evaluación de sus fuerzas competitivas a efecto de planificar las acciones estratégicas indispensables para las decisiones de ingreso o mantenimiento en cada uno de ellos.

Se ha considerado que la atractividad de un segmento estratégico es entendida como su rentabilidad potencial, en donde el potencial de utilidades se mide en términos de rendimiento a largo plazo de los recursos invertidos.

No todos los segmentos estratégicos poseen el mismo potencial o atractividad y ello depende de su entorno social y económico, principalmente de las fuerzas competitivas o aspectos estructurales clave que, conjuntamente, configuran la intensidad de la competencia.

Solamente se está en posibilidades de identificar las verdaderas fuerzas y debilidades respecto del sector donde se compite, una vez que han sido diagnosticadas las fuerzas que afectan la competencia en los segmentos estratégicos. Para ello es necesario:

- Identificar los productos - segmentos estratégicos con más posibilidades de éxito;
- Realizar un ejercicio participativo con expertos en cada producto - segmento estratégico;
- Medir las fuerzas para cada segmento estratégico a través de un sistema de ponderación de intensidad.
- Perfilar la posición competitiva;
- Definir una estrategia

Para TRANSPORTE VIGIA S.A. la atractividad se mide por las fuerzas competitivas del mercado y la posición competitiva de la empresa

Cuando se ha efectuado un análisis de cada una de las fuerzas competitivas de la ponderación de sus variables importantes, es posible asignar valores en una escala cuantitativa a cada apreciación cualitativa, como se observa en el cuadro 16.

Cuadro 18, Ponderación Fuerzas Competitivas

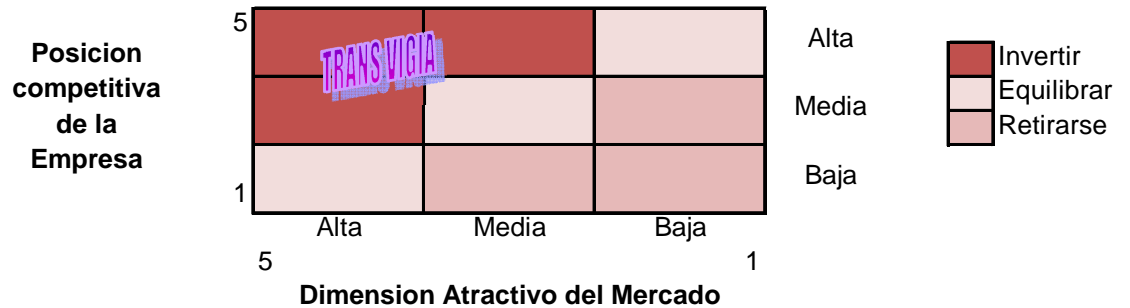
FACTOR	PESO	CALIFICACION	VALOR
Amenaza de nuevos competidores	0,3	3	0,9
Rivalidad entre competidores	0,3	3	0,9
Amenaza de nuevos proveedores	0,2	2	0,4
Amenaza de nuevos compradores	0,1	2	0,2
Amenaza de nuevos sustitutos	0,1	3	0,3
	1		2,7

Fuente: Este Estudio

De lo anterior se obtiene que la dimensión del atractivo del mercado es de un valor de 2,7. Con un mayor peso de la Amenaza de nuevos competidores y la rivalidad entre competidores con un valor de 0,9 y el de menor peso es la amenaza de nuevos compradores con un valor de 0,2.

Para la construcción de la matriz de atractividad es necesario tener la Posición competitiva de la empresa, para TRANSPORTES VIGIA S.A. se toma su matriz MEFI, realizada en capítulos anteriores y en donde su resultado es de 2,71, obteniendo el resultado que se observa en la figura 12,

Figura 12, Matriz de Atractividad



Lo anterior, TRANSPORTES VIGIA S.A. se encuentra en una posición de invertir, es decir su atractividad es alta

11. MÉTODO DE LOCALIZACIÓN "MÉTODO DE BROWN Y GIBSON"

Las decisiones sobre la localización son un factor importante dentro del proyecto para TRANSPORTES VIGIA S.A., ya que determinan en gran parte el éxito económico, pues esta influye no solo en la determinación de la demanda real del proyecto, sino también en la definición y cuantificación de los costos e ingresos.

La localización elige entre una serie de alternativas factibles, por lo tanto, la ubicación será la que se adecue más dentro de los factores que determinen un mejor funcionamiento y una mayor rentabilidad para TRANSPORTES VIGIA S.A.

En lo referente a la localización para TRANSPORTES VIGIA S.A, esta se realiza considerando el Metodo de Brown y Gibson, en este método se combinan factores posibles de cuantificar con factores subjetivos a los que asignan valores ponderados de peso relativo, estos valores se observan en el Anexo B. El método consta de cuatro etapas:

1. Asignar un Valor relativo a cada Factor Objetivo FO_i para cada Localización optativa viable.
2. Estimar un Valor relativo de cada Factor Subjetivo FS_i para cada Localización optativa viable.
3. Combinar los Factores Objetivos y Subjetivos, asignándoles una ponderación relativa, para obtener una medida de preferencia de Localización MPL.
4. Seleccionar la Ubicación que tenga la máxima medida de preferencia de Localización.

La Aplicación del modelo, en cada una de sus etapas, lleva a desarrollar la siguiente secuencia de cálculo:

Para la ubicación de TRANSPORTES VIGIA S.A. se han listado 3 alternativas de localización,

- A** Tulcán
- B** Rumichaca
- C** Ipiales

Determinando cual de las 3 cumple con los requisitos necesarios para funcionar de la manera más óptima.

Se procede a asignar un valor relativo a cada Factor Objetivo (F.O) cuantitativo, los cuales según teniendo en cuenta, variables claves y analizadas con anterioridad son: Recursos Físicos, Participación del Mercado, impuestos, como se observa en el cuadro 17.

Cuadro 19, Asignación Valores Brown y Gibson

costos anuales (millones de pesos)				Total	Recíproco
Localidad	Recursos Físicos	Participación del Mercado	impuestos	Ci	1/Ci
Tulcán	4,85	4,00	0,30	9,15	0,109
Rumichaca	4,55	3,83	0,32	17,85	0,056
Ipiiales	4,60	3,95	0,32	17,57	0,057
Total					0,222

Fuente: Este Estudio

Con lo anterior se concluye que cada factor objetivo presenta el siguiente porcentaje:

LOCALIDAD	%
Tulcán	49%
Rumichaca	25%
Ipiiales	26%
	100%

A continuación se procede a calcular del valor relativo de los factores subjetivos, los cuales son. 1. Dinámica del Comercio Internacional, 2. Conflicto Armado, y 3. Balanza Comercial, determinando que:

DINAMICA DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Las ventas externas que tuvieron como destino Ecuador alcanzaron una variación del 6,5% durante los tres primeros meses de 2008 y del 4,3% en igual lapso de 2007. se observa que existe una gran variación presentando una amenaza para la empresa⁵⁶

CONFLICTO ARMADO

Diversas guerrillas, grupos paramilitares y las fuerzas del estado, hacen parte de la problemática del País, transmitiendo dicho problema a niveles internacionales,

⁵⁶ Proexport

llevando a consecuencias graves para la armonía de las dos naciones, ocasionando una amenaza para la empresa⁵⁷

BALANZA COMERCIAL

En los tres primeros meses de 2008 se registró un superávit con Ecuador de US\$142,7 millones de dólares FOB, así mismo, en el mismo periodo de 2007 se registró un superávit de US\$137,9 millones de dólares FOB. se observa una oportunidad para la empresa⁵⁸

Se realiza comparación Pareada, entre los mencionados factores subjetivos, obteniendo los siguientes resultados como se observa en cuadro 18.

Cuadro 20. Índice de Importancia Relativa

Factor J	Comparaciones pareadas			total
	Dinámica del Comercio Internacional	Conflicto Armado	Balanza Comercial	
Dinámica del Comercio Internacional	1	0		
Conflicto Armado		1	1	
Balanza Comercial	1		0	
Suma de preferencias	2	1	1	4
Índice de importancia relativa Wj	0.50	0.25	0.25	1.00

Fuente Este Estudio

Se concluye, que el índice de importancia relativa con mayor relevancia es la Dinámica Comercial Internacional, con un porcentaje del 50%, Conflicto Armado y Balanza Comercial, presentan una igualdad en su ponderación del 25%.

El siguiente paso es comparar cada variable con las localidades seleccionadas, como se observa en el cuadro 19:

⁵⁷ www.portafolio.com

⁵⁸ Proexport

Cuadro 21. Comparación Localidades Vs. Variables

Dinámica del Comercio Internacional				
Localidad	Tulcán	Rumichaca	Ipiales	Total
Tulcán	0	1		
Rumichaca	1		1	
Ipiales		0	1	
Suma de Preferencia	1	1	2	4
	0,25	0,25	0,5	1

Conflicto Armado				
Localidad	Tulcán	Rumichaca	Ipiales	Total
Tulcán	0	1		
Rumichaca	1		0	
Ipiales		1	1	
Suma de preferencias	1	2	1	4
	0,25	0,5	0,25	1

Balanza Comercial				
Localidad	Tulcán	Rumichaca	Ipiales	Total
Tulcán	0	1		
Rumichaca	1		0	
Ipiales		1	1	
Suma de preferencias	1	2	1	4
	0,25	0,5	0,25	1

Fuente: Este Estudio

En este orden de situaciones, se procede a realizar el resumen de Evaluación de Factores Subjetivos, como se observa en el cuadro 20,

Cuadro 22. Resumen de Evaluación de Factores Subjetivos

RESUMEN DE EVALUACION DE FACTORES SUBJETIVOS				
Factor				INDICE DE IMPORTANCIA RELATIVA
	A	B	C	
Dinámica del Comercio Internacional	0,25	0,25	0,5	0,50
Conflicto Armado	0,25	0,5	0,25	0,25
Balanza Comercial	0,25	0,5	0,25	0,25
Total				1

Fuente: Este Estudio

Lo anterior, con el fin de proceder a calcular la medida de la preferencia de localización MPL

$$K = 0,778$$

MPL: medida de preferencia de localización

$$MPL_i = K (FO_i) + (1-K) (FS_i)$$

MPL _A	0,438114
MPL _B	0,27938
MPL _C	0,282506
<i>total</i>	1

En conclusión el mayor valor de medida de preferencia de localización MPL, es 43% para la localización en Tulcán, seguido de Ipiales con una medida de preferencia de 28% y por ultimo Rumichaca con 27% como medida de preferencia, por lo tanto la localización preferente para ubicar a TRANSPORTES VIGIA S.A. es en Tulcán.

CONCLUSIONES

TRANSPORTES VIGIA S.A. es una empresa que posee un gran potencial en cuanto al transporte de carga internacional el cual ha adoptado soluciones de acuerdo con las características de la operación de cada uno de los generadores. Con este enfoque, ha desarrollado a través de la experiencia y un equipo profesional capacitado la asesoría en las mejores prácticas para optimizar los tiempos y movimientos de sus materias primas o productos terminados bajo un costo óptimo lo cual le permitirá con éxito ejecutar sus servicios en nuevos mercados.

En Colombia del total de la red vial (166 mil Km), tan solo el 15% (25 mil Km.), se encuentra pavimentada, (25 mil Km.) solo se cuenta con 400 Km. de doble calzada. Colombia ocupa los últimos lugares en América del Sur en cuanto a Km. pavimentados/ millón de habitantes se refiere.

En Colombia el costo logístico es del doble de otros países

Un aumento de 1% en los Km. de carreteras está asociado a un aumento de 0,42% en el PIB. Una reducción de 1% en los costos de transporte aumentaría las exportaciones en un 0,5%. La firma del TLC entre Colombia y los EU, generaría un aumento de más de 40% en los volúmenes de comercio bilateral (impo/expo)

Los costes de transporte constituyen uno de los elementos que configuran el precio final de un bien, pudiendo determinar, lógicamente, el grado de competitividad con el que dicho producto alcanza sus mercados de destino.

En el ámbito metodológico del modelo de dotación relativa de factores, que ha delimitado el marco teórico de la teoría tradicional del comercio internacional, puede concluirse que la consideración de los costes de transporte puede reducir el volumen de los intercambios pero no alterar la estructura sectorial y geográfica de los flujos.

A lo largo de los últimos seis años el modelo neoliberal se ha reafirmado en su ejecución como en sus consecuencias sociales, políticas y económicas para el país, el principal lunar que este modelo económico ha dejado en Colombia es sin duda alguna la creciente tasa de desempleo.

La mayor diferencia entre las liberaciones en curso en América Latina y la apertura en algunos países de desarrollo reciente en el sudeste asiático se encuentra en la velocidad del proceso y en el papel asignado al Estado en el diseño de la política industrial.

Las liberalizaciones en América Latina se han realizado de forma mucho más brusca y en los países del este de Asia el estado lidero el proceso de constitución del aparato productivo orientado hacia los mercados internacionales, mientras que la pasividad es el rasgo definitorio de la acción estatal en los países latinoamericanos.

RECOMENDACIONES

Diseñar e implementar un sistema integrado de transporte y logística que aproveche las competencias de cada modalidad a nivel nacional e internacional

Desarrollar industrialmente la presentación de los servicios de transportes y logística en el país

Convertir a Colombia en plataforma logística internacional (optimizar y mejorar la infraestructura intermodal y sus servicios complementarios)

El gobierno deberá: Modificar la estructura regulatoria de acuerdo con estándares internacionales y las exigencias del mercado, Mejorar la infraestructura existente, Modernización de los sistemas de control en paso de frontera y puertos, Establecer una política de transporte multimodal, entre otras.

El sector de transporte de carga por carretera deberá: Realizar mejoras en gestión y operación, Operar con base a ventajas competitivas resultado de la especialización, innovación y creación de valor, Desarrollar un servicio que integre logística, capacitación de conductores, tratamiento de carga y cumplimiento de horarios, Renovación del parque automotor de acuerdo a las exigencias tecnológicas.

BIBLIOGRAFIA

Legislación aduanera DECRETO 2685 DE 1999

Guía para elaborar proyectos de investigación

Diagnostico de logística de transporte T 65972 382.5

Manejo y gestión de transporte y almacenamiento T 69391 382.7

Procesos de apertura\Biblioteca Luis Ángel Arango "Colombia: una nueva sociedad en un mundo nuevo", en Análisis Político, edición especial, Universidad Nacional de Colombia.

Procesos de apertura\Biblioteca Luis Ángel Arango (Garay, Luis Jorge), "En torno a las relaciones internacionales y la globalización", en Análisis Político, Universidad Nacional de Colombia.

Procesos de apertura\Biblioteca Luis Ángel Arango "Términos de referencia de la tercera fase del programa de estudio de la industria latinoamericana en el contexto de la globalización".

ICE: Instituto Internacional y costes de transporte (Enero – Febrero 2008 no. 834).

ANDERSON, J. E. y VAN WINCOOP, E. (2003): «Gravity with Gravitas: A Solution to the Border Puzzle», American Economic Review, número 93, páginas 170-192.

BRANDER, J. y KRUGMAN, P. R. (1983): «A “Reciprocal Dumping” Model of International Trade», Journal of International Economics, número 15, páginas 313- 323.

CASAS, F. R. (1983): «International Trade with Produced Transport Services», Oxford Economic Papers, número 35, páginas 89-109.

FALVEY, R. E. (1976): «Transport Costs in the Pure Theory of International Trade», The Economic Journal, número 86, páginas 536-550.

KRUGMAN, P. R. (1979): «Increasing Returns, Monopolistic Competition, and International Trade», Journal of International Economics, número 9, páginas 469-479.

Estructuralismo y teoría de la dependencia en el periodo neoliberal Una perspectiva latinoamericana Nueva Sociedad Nro. 158.

ANIF (1976) la política de liberación de las importaciones, carta financiera.

CONPES (1990) Decisiones sobre el programa de apertura económica, documento DNP 2494- DNP- SJ, Octubre 29.

CONPES (1991) Decisiones sobre el programa apertura económica II, Documento DNP-2549-SJ, Agosto 26.

CONPES Y CDCE (1990) programa de modernización de la economía colombiana, Comercio Exterior, Mayo.

INCOMEX (1986) informe de actividades, Bogotá, junio.

NETGRAFIA

www.transportesvigia.com

Información de la empresa misión, visión, servicios etc.

www.ipitimes.com

Información de Ipiales acerca de su geografía, límites, economía

www.proexport.gob.co

Contiene logística de transporte de carga internacional, promoción a las exportaciones, se puede encontrar información para la exportación de productos colombianos hacia el exterior, de igual forma tiene un programa de inteligencia de mercados, e información de logística internacional.

www.bce.fin.ec

Banco central del Ecuador

www.sica.gov.ec

Servicio de información, comercio exterior

www.ecua.net.ec/inen

Instituto ecuatoriano de normalización, organismo oficial de la república del Ecuador.

[Http://www.ecuadorinvest.org/ecuadorinvest_new/index.php?option=com_content&task=view&id=50&itemid=79&lang=es](http://www.ecuadorinvest.org/ecuadorinvest_new/index.php?option=com_content&task=view&id=50&itemid=79&lang=es)

Información sobre formas de organización de negocios en el Ecuador

<http://www.micip.gov.ec/>

Información referente a esta documentación

<http://www.mintrab.gov.ec/MinisterioDeTrabajo/index.htm>

Información relativa a asignación y política salarial en el Ecuador

<http://www.embajadaecuacol.net/visados.asp>

Embajada de Ecuador en Colombia

www.inec.gov.ec

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Ecuador. Contiene: Censo, Inflación.

<http://www.inen.gov.ec/>

Instituto Ecuatoriano de Normalización, organismo oficial de la República del Ecuador que implanta la política del Gobierno Nacional en materias de Normalización, Calidad y Meteorología.

www.eclac.cl/espanol/Publicaciones/bal99/indice.htm

Esta página de la Comisión Económica para América Latina - CEPAL, suministra información económica actualizada de los países latinoamericanos.

www.sice.oas.org

Esta página de la Organización de Estados Americanos (OEA), Sistema de Información de Comercio Exterior - SICE, contiene información sobre acuerdos comerciales de sus países miembros, incluidos los firmados por Colombia

www.corpae.com CORPORACION ADUANERA ECUATORIANA - CAE -. Contiene, Información para viajeros, desaduanización de mercancías, qué debe hacer antes de importar, etc.

www.Mincomex.gov.co

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR DE COLOMBIA. Es la pagina oficial del ministerio de comercio exterior de Colombia suministra información sobre negociaciones, acuerdos comerciales, preferencias arancelarias, estadísticas de comercio exterior, noticias y demás temas relacionados.

www.dian.gov.co

La DIAN es la entidad encargada de garantizar el cumplimiento de las obligaciones tributarias aduaneras y cambiarias y facilitar las operaciones de comercio internacional en condiciones de equidad, transparencia y legalidad. Suministra información estadística de comercio exterior y reglamentación aduanera.

www.cci.org.co

La corporación ofrece en su pagina sistemas de información, gestión empresarial, desarrollo tecnológico, además tiene un sistema de inteligencia de mercados, también cuenta con el sistema de precios.

www.dane.gov.co/

El departamento ofrece las estadísticas oficiales del país. Estadísticas económicas, de medio ambiente, demográficas, sociales y de acceso a base de datos.

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA APLICADA A LAS EMPRESAS QUE DEMANDAN EL SERVICIO DE TRANSPORTE TERRESTRE.

OBJETIVO: Conocer la viabilidad de Mercado y los factores claves de éxito del Servicio de Transporte Terrestre.

1. ¿En su actividad empresarial requiere el servicio de transporte terrestre?

Si_____

No_____

2. ¿Su empresa posee Transporte Terrestre propio?

Si_____

No_____

3. ¿Cual es la capacidad de toneladas que generalmente transporta?

20 Toneladas_____

25 Toneladas _____

33 Toneladas_____

4. ¿A qué empresa solicita el Servicio de Transporte Terrestre?

¿Por qué?

- 5.Cuál es el grado de satisfacción en los siguientes factores claves de éxito del Servicio de Transporte Terrestre? (Marque en los casilleros de acuerdo con los criterios indicados:

1 Muy Malo, **3** Regular, **5** Muy Bueno.

Criterio	1	2	3	4	5	NS/NR
Facilidad de contactarnos						
Experiencia						
Capacidad de respuesta						
Cortesía y atención telefónica y de operarios						
Cumplimiento con los vehículos programados						
Reputación(robos, pérdida y accidentalidad)						
Tiempos de entrega de carga						
Parque automotor nuevo						
Atención de quejas y reclamos						
Entrega de documentos						
Conocimiento sobre el manejo de productos						
Servicio y asesoría técnica recibida						
Variabilidad en transporte						
Medidas de seguridad a la entrega de la carga						
Precio: costo vs beneficio						

Fecha: _____

Nombre de la empresa: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

MUCHAS GRACIAS

ANEXO B. INSTRUMENTO RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN MÉTODO DE BROWN Y GIBSON

El presente instrumento tiene como fin recoger los elementos de juicio que permiten calcular el valor relativo de los factores subjetivos que determinan la medida de preferencia de localización para el proyecto expansión de TRANSPORTES VIGÍA S.A.

Es importante recordar que en la columna para cada combinación pareada se asigna 1 al factor elegido y 0 al otro factor, cuando existe igualdad de criterios se les asigna un valor de 1.

De ser preciso favor anexar documentación.

CUESTIONARIO

1. La dinámica del comercio internacional fronterizo frente al conflicto armado

0 1

Justifique su respuesta _____

2. La dinámica del Comercio Internacional frente a la Balanza Comercial Binacional Colombo - Ecuatoriana

0 1

Justifique su respuesta _____

3. El conflicto Armado Frente a la Balanza Comercial

0 1

Justifique su respuesta _____

Se recuerda que los resultados se socializaran en la plenaria que programe TRANSPORTES VIGÍA S.A.